

# Marketingový plán mateřského centra

Bc. Zuzana Šenkýřová

---

Diplomová práce  
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2015/2016

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Zuzana Šenkýřová**  
Osobní číslo: **K14309**  
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Marketingový plán mateřského centra**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretická východiska k problematice marketingového plánování. Pozornost věnujte specifikům zvoleného odvětví.
2. Stanovte cíl, metody a výzkumné otázky práce.
3. Charakterizujte mateřské centrum Srdíčko, popište cílovou skupinu jeho zákazníků a zhodnoťte současné fungování organizace prostřednictvím analýz prostředí a stávajících marketingových aktivit ve srovnání s konkurencí. Dílčí závěry sestavte do SWOT analýzy.
4. Realizujte kvalitativní i kvantitativní primární šetření s cílem poznat cílovou skupinu a ověřit možnosti optimalizace marketingového mixu mateřského centra.
5. Na základě výsledků analýz navrhnete konkrétní marketingový plán včetně rozpočtu, časového harmonogramu a možností měření jeho efektivity.
6. Formulujte možnosti a omezení realizace projektu.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. **Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd.** Praha: Grada, 2013, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. **Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd.** Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

PERCY, Larry a Richard ELLIOTT. **Strategic advertising management. 3rd ed.** Oxford: Oxford University Press, 2009, 424 s. ISBN 978-0-19-953257-5.

SYSLOVÁ, Zora, Irena BORKOVCOVÁ a Jan PRŮCHA. **Péče a vzdělávání dětí v raném věku: komparace české a zahraniční situace.** Praha: Wolters Kluwer ČR, 2014, 213 s. ISBN 978-80-7478-354-8.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. **Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd.** Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

Vedoucí diplomové práce:

**Ing. Martina Juříková, Ph.D.**

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

**29. ledna 2016**

Termín odevzdání diplomové práce:

**22. dubna 2016**

Ve Zlíně dne 4. dubna 2016

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.

*děkanka*



doc. Ing. Mgr. Olga Jurášková, Ph.D.

*ředitelka ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užit své dílo – diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 22.4.2016.....

*UZUNA ŠENKÝŘOVÁ Šenkýřová*

Jméno, příjmení, podpis

*1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:*

*(1) Vysoká škola nevydělěčně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.*

*(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.*

*(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.*

*2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:*

*(3) Do práve autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).*

*3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:*

*(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.*

*(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.*

*(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělků jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídnou k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.*

## **ABSTRAKT**

Cílem této diplomové práce je návrh marketingového plánu pro mateřské centrum. Práce je rozdělena do třech hlavních částí – teoretické, praktické a projektové.

Teoretická část práce je zaměřena na problematiku týkající se marketingu služeb v neziskovém sektoru, ale především marketingového plánu včetně všech jeho částí, marketingového mixu a zvolených analýz.

Praktická část je tvořena charakteristikou organizace, popisem nabízených služeb a profilem cílových zákazníků. Následují analýzy makroprostředí, mikroprostředí a interního prostředí mateřského centra a jeho SWOT analýza.

Hlavní část této práce tvoří návrh marketingového plánu organizace na období jednoho roku.

Klíčová slova: marketingové prostředí, marketingový plán, marketingový mix, marketingová komunikace, SWOT analýza

## **ABSTRACT**

The main aim of this diploma thesis is to create a marketing plan for the baby centre. The thesis is divided into three parts – theoretical, practical and project part.

The theoretical part is focused on problems concerning services marketing in the non-profit economic sector, especially on the marketing plan including all its parts, marketing mix and chosen analyses.

The practical part comprises of the characteristics of the organization, description of offered services and a profile of target audience. This part is followed by the analysis of the macro-environment, micro-environment and internal environment of the baby centre and its SWOT analysis.

The major part of this work consists of the concept of marketing plan for the organization for one year.

Keywords: marketing environment, marketing plan, marketing mix, marketing communication, SWOT analysis

Ráda bych touto cestou poděkovala především vedoucí mé diplomové práce Ing. Martině Juříkové, Ph.D. za cenné rady, věnovaný čas při konzultacích a hlavně za podporu po celou dobu studia. Děkuji také Evě Fuksové, vedoucí Mateřského centra Srdíčko v Holešově, za možnost zpracovat práci v centru, trvalou ochotu a trpělivost. Poděkování patří i mé rodině, životnímu partnerovi a přátelům, kteří mi vždy byli velkou oporou.

*„Cíl bez plánu je pouhým přáním.“*

Antoine de Saint Exupéry

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

22. duben 2016

Zuzana Šenkýřová

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 MARKETING SLUŽEB</b> .....	<b>12</b>
1.1 SLUŽBY NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ .....	12
1.1.1 Neziskové organizace v oboru sociálních služeb a vzdělávání.....	14
<b>2 PÉČE A VZDĚLÁVÁNÍ DĚTÍ V RANÉM VĚKU</b> .....	<b>15</b>
<b>3 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ ORGANIZACE A JEHO ANALÝZA</b> .....	<b>17</b>
3.1 MAKROPROSTŘEDÍ .....	17
3.2 MIKROPROSTŘEDÍ .....	18
3.3 INTERNÍ PROSTŘEDÍ .....	19
3.4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM A ANALÝZA PRIMÁRNÍCH DAT .....	20
3.4.1 Kvalitativní výzkum.....	21
3.4.2 Kvantitativní výzkum.....	22
3.5 SWOT ANALÝZA .....	23
<b>4 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ</b> .....	<b>24</b>
4.1 VIZE .....	26
4.2 POSLÁNÍ .....	27
4.3 CÍLE .....	27
4.4 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB.....	28
4.4.1 Produkt .....	29
4.4.2 Cena.....	29
4.4.3 Distribuce .....	30
4.4.4 Komunikace .....	30
4.4.5 Lidé .....	33
4.4.6 Prostředí .....	33
4.4.7 Procesy .....	33
4.5 ČASOVÝ HARMONOGRAM.....	33
4.6 ROZPOČET .....	34
4.7 MARKETINGOVÁ KONTROLA .....	34
<b>5 CÍL A METODIKA PRÁCE</b> .....	<b>36</b>
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>37</b>
<b>6 MATEŘSKÉ CENTRUM SRDÍČKO</b> .....	<b>38</b>
6.1 HISTORIE A SOUČASNOST .....	38
6.2 POPIS NABÍZENÝCH SLUŽEB.....	39
<b>7 ANALÝZA PROSTŘEDÍ</b> .....	<b>42</b>
7.1 MAKROPROSTŘEDÍ .....	43
7.1.1 Politicko-legislativní faktory.....	43
7.1.2 Ekonomické faktory .....	45
7.1.3 Sociálně-kulturní faktory .....	46
7.1.4 Technické a technologické faktory .....	48

7.2	MIKROPROSTŘEDÍ .....	50
7.2.1	Partneři .....	50
7.2.2	Cílová skupina zákazníků .....	50
7.2.3	Konkurence .....	51
7.2.4	Veřejnost .....	53
7.3	INTERNÍ PROSTŘEDÍ .....	54
7.3.1	Hospodaření organizace .....	54
7.3.2	Marketingový mix nabízených služeb .....	57
<b>8</b>	<b>SWOT ANALÝZA .....</b>	<b>63</b>
8.1	SILNÉ STRÁNKY .....	63
8.2	SLABÉ STRÁNKY .....	65
8.3	PŘÍLEŽITOSTI .....	66
8.4	HROZBY .....	66
<b>9</b>	<b>ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK .....</b>	<b>68</b>
<b>III</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST.....</b>	<b>69</b>
<b>10</b>	<b>MARKETINGOVÝ PLÁN MATEŘSKÉHO CENTRA.....</b>	<b>70</b>
10.1	POSLÁNÍ .....	70
10.2	VIZE .....	70
10.3	CÍLOVÉ SKUPINY .....	70
10.4	CÍLE .....	73
10.5	MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB.....	73
10.5.1	Produkt .....	73
10.5.2	Cena.....	74
10.5.3	Distribuce .....	74
10.5.4	Komunikace .....	75
10.5.5	Lidé .....	85
10.5.6	Prostředí .....	86
10.5.7	Procesy .....	88
10.6	ČASOVÝ HARMONOGRAM PLÁNU .....	90
10.7	ROZPOČET .....	91
10.8	NÁVRH MĚŘENÍ EFEKTIVITY PLÁNU A KOMUNIKAČNÍCH PROSTŘEDKŮ.....	92
10.9	MOŽNOSTI A OMEZENÍ REALIZACE PROJEKTU .....	93
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>94</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>96</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRÁTEK .....</b>	<b>100</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>101</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>102</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>103</b>



## ÚVOD

Velký počet lidí má v České republice výchovu a vzdělávání dětí ve věku od narození do přibližně šesti let spojenou pouze s její hlavní funkcí – pečovatelskou. Rodiče by se podle nich měli o děti v této době pouze starat a zajistit jim fyzickou a psychickou pohodu.

Dnes si však stále více rodičů uvědomuje důležitý vliv výchovy a vzdělání dítěte na jeho budoucí život a proto se větší měrou dostává do popředí významnost institucí, jež se zaměřují na zajištění péče a vzdělávání dětí v raném věku. Právě tyto organizace totiž zabezpečují dětem ve stanoveném období funkci vzdělávací, výchovnou, ale i socializační.

I přesto, že základní zázemí, myšlenky, pocity, charakteristické vlastnosti a zkušenosti získává dítě od své rodiny, potřebuje ke svému životu i širší okolí. Dítě se v institucích pro děti raného věku učí mezilidským vztahům, pozoruje okolí, zažívá první sociální vazby a vztahy a také čelí určitým povinnostem.

Vedení těchto organizací často nepovažuje výdaje do marketingové komunikace za podstatné. Lze se zde setkat s nedostatkem finančních prostředků, a tedy i omezeným rozpočtem na komunikaci. Marketing tak v těchto institucích leckdy nemá své vlastní místo. Na druhou stranu zde však může být nadměru efektivní.

Za jednu z takových organizací lze označit i organizační složku města Holešova, Mateřské centrum Srdíčko, jež poskytuje služby rodinám s dětmi v raném věku v Holešově a jeho okolí. Marketingová strategie organizace doposud nebyla nikdy stanovena interním ani externím marketingovým specialistou. Vždy podléhala spíše nahodilému manažerskému rozhodování vedoucí centra. Hlavním cílem této diplomové práce je proto návrh marketingového plánu pro mateřské centrum na období jednoho roku.

Práce je rozdělena do tří hlavních částí – teoretické, praktické a projektové. Základním podkladem pro praktickou a projektovou část je prostudování odborné literatury vztahující se k dané problematice. Teoretická část práce proto osvětlí pojmy marketingu služeb, marketingové komunikace neziskových organizací, marketingového prostředí institucí a jeho analýzy a popíše hlavní kroky při tvorbě marketingového plánu.

Praktická část práce bude uvedena představením mateřského centra spolu s popisem nabízených služeb. Druhým krokem bude vypracování analýz, jež jsou potřebné pro návrh marketingového plánu. Na analýzu marketingového prostředí, složeného z makroprostředí,

mikroprostředí a interního prostředí, naváže situační analýza SWOT, která shrne silné a slabé stránky organizace spolu s jejími možnými budoucími příležitostmi a hrozbami.

Hlavní část práce však tvoří projektová část, jež se zabývá konkrétním návrhem marketingového plánu organizace po dobu jednoho roku (od začátku července 2016 do konce června roku 2017). Součástí projektu bude stanovení poslání a vize organizace, určení cílů a cílových skupin komunikace, volba marketingových nástrojů a technik, časový harmonogram naplánovaných komunikačních aktivit a zhodnocení jejich ekonomické náročnosti. Navíc zde bude doplněn návrh měření efektivity celého marketingového plánu i jednotlivých aktivit a poslední kapitola práce představí možnosti a omezení realizace projektu.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 MARKETING SLUŽEB

Službu Kotler (2007, s. 710) vymezuje jako jakýkoli úkon nebo výhodu, jež může jedna strana poskytnout druhé a která je nehmotná a neumožňuje vlastnictví. Baines, Fill a Page (2013, s. 361) tuto definici doplňují ještě o skutečnost, že spotřeba služby nevede k převodu vlastnictví i přesto, že služba může být spojena s určitým fyzickým produktem.

Jeden ze základních rozdílů mezi zbožím a službou tkví v tom, že zboží se vyrábí, představuje určitý hmotný majetek a tudíž se jej lze i dotknout. Služby se ale provádějí a dotknout se jich nelze.

Nespočet autorů se při výkladu služeb zabývá popisem jejich hlavních vlastností: nehmotností, neoddělitelností, proměnlivostí, pomíjivostí a absencí vlastnictví. **Nehmotnost** služeb se projevuje nemožností zhodnotit službu fyzickým smyslem (nelze si ji před koupí prohlédnout, ochutnat, poslechnout nebo se jí dotknout). **Neoddělitelnost** služeb značí, že služby jsou spotřebovány v místě, kde jsou produkovány. Spotřebitel zároveň nemůže být separován od poskytovatele (ať už se jedná o stroje či lidi). **Proměnlivost** služeb je většinou spojována s úrovní jejich kvality. Služby však nelze standardizovat. Zákazník tak nemusí vždy obdržet identickou úroveň kvality služby. Jelikož jsou služby nehmotné a nelze je tedy skladovat, znovu poskytovat nebo vracet, jsou **pomíjivé**. Úkolem marketéra se stává vyrovnávání nabídky s poptávkou tak, aby nedocházelo ke ztrátě či zničení poskytovaných služeb. Služby **nemohou být nikým vlastněny**, protože se při interakci mezi poskytovatelem a příjemcem fakticky nic nepřevádí. (Baines, Fill a Page, 2013, s. 362–368; Kotler, 2007, s. 711–719; Vašítková, 2014, s. 16–20)

### 1.1 Služby neziskových organizací

Jedním z oborů, kde služby hrají velkou roli, je oblast neziskových organizací. „Neziskové organizace jsou charakterizovány jako takové organizace, které nevytvářejí zisk k přerozdělení mezi své vlastníky, správce nebo zakladatele. Zisk sice vytvořit mohou, ale musí ho zase vložit zpět do rozvoje organizace a plnění jejího poslání.“ (O neziskových organizacích, 2015)

I přesto, že se leckdy může zdát, že marketing mezi činnosti neziskových organizací (dále jen NO) nepatří, opak je mnohdy pravdou. Produktem neziskových organizací jsou dle Bačuvčíka (2011, s. 16–22) většinou služby, případně myšlenky. Většina NO

je závislá na financích z veřejných rozpočtů, od firem nebo dárců z řad veřejnosti. Marketingové aktivity v těchto institucích tedy nesměřují jen na spotřebitele služeb, ale také na ty, jež je pomáhají financovat.

Marketing je pro NO důležitý také proto, že i v tomto odvětví existuje konkurence. Nejen že se na trhu vyskytují organizace, jež poskytují stejné služby totožné cílové skupině zákazníků, existují však i organizace s nabídkou rozličných služeb s jinými cíli, které však usilují o stejné zdroje financování. Podle Vašítkové (2014, s. 213) koncového zákazníka většinou nezajímá, kdo službu poskytuje. Je mu jedno, zda jde o organizaci ziskovou či neziskovou. Čeho si však všímá je úroveň kvality služby a její cena. Stejně jako zisková i nezisková organizace musí informovat zákazníky o nabízeném produktu a jeho ceně, zaobírá se distribucí a prostředím, ve kterém službu nabízí i jeho komunikací, procesy a lidmi.

NO můžeme dle Bačuvčíka (2011, s. 48–55) dělit na základě různých rysů – např. podle typu členství na členské a nečlenské organizace, podle charakteru poslání na organizace vzájemně prospěšné a veřejně prospěšné, podle způsobu financování na instituce financované z veřejných rozpočtů (zcela nebo částečně), ze soukromých zdrojů, z vlastní činnosti či vícezdrojově. Nejčastěji se ale setkáváme s klasifikací NO dle právní formy a oblasti působnosti.

Podle právní formy můžeme dle Bačuvčíka (2011, s. 50–55) NO dělit na:

- **soukromoprávní** (sem lze řadit např. občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, nadace a nadační fondy, církve, politické strany, profesní komory, obchodní společnosti či např. společenství vlastníků jednotek),
- **veřejnoprávní** (kam patří např. kraje, obce, organizační složky státu a územních samosprávných celků, příspěvkové organizace státu a územních samosprávných celků a další veřejnoprávní instituce).

Báčuvčík (2011, s. 49–50) i Vašítková (2014, s. 211–212) se ve svých publikacích přiklání při dělení NO dle oblasti působnosti k *Mezinárodní klasifikaci neziskových organizací*. NO se tak člení na základě těchto oborů: kultura, sport a volný čas, vzdělávání a výzkum, zdraví, sociální služby, ekologie, rozvoj obce a bydlení, právo, obhajoba zájmů a politika, dobročinnost, náboženství, mezinárodní aktivity a další.

Existuje však i mnoho NO, jež provádějí současně několik činností a nedají se tak jednoznačně přiřadit k určité oblasti. V takových případech dochází většinou k jejich

klasifikaci na základě demografických charakteristik. Jedná se o instituce, jež se komplexně zabývají poskytováním služeb určité cílové skupině (např. dětem, seniorům, matkám na mateřské dovolené, apod.)

Následující podkapitola se blíže zabývá organizacemi, které se zaměřují na oblast sociálních služeb a vzdělávání, jež má s tématem této diplomové práce mnoho společného.

### **1.1.1 Neziskové organizace v oboru sociálních služeb a vzdělávání**

Zákon č. 108/2006, o sociálních službách, definuje sociální služby jako „činnost nebo soubor činností, které zajišťují pomoc a podporu osobám za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení“. (Česko, 2006)

Významným problémem v rámci poskytování sociálních služeb se mohou z hlediska marketingu zdát standardy etiky komunikace s uživateli. O druhu, způsobu a průběhu vykonané služby rozhodují samotní uživatelé a ne poskytovatelé. Poskytovatel je povinen svou službu jasně popsat (co poskytuje, kdy a kde, pro koho, za jakých podmínek a proč). Poskytovatel služby by měl se zájemci také projednat jejich požadavky, cíle a očekávání. O konečné podobě vykonané služby tak nerozhoduje jen poskytovatel, ale hlavně i sám její příjemce. (Straková a Čermáková, 2008, s. 2–37)

Co se týče oblasti vzdělávání, ta je dle Bačuvčíka (2011, s. 142–143) obecně v České republice chápána jako záležitost státu. Většina mateřských a základních škol je tak zřizována obcemi a majoritu středních a speciálních škol budují kraje. Veřejné vysoké školy jsou poté ustanoveny na základě zvláštních zákonů. Existuje však i nepřeborné množství soukromých škol (na všech uvedených úrovních).

Za první marketingovou část mixu – produkt, lze v rámci vzdělávání označit vzdělávací služby, které představují transfer informací a jiných dovedností. Některé oblasti vzdělávání mohou být propojeny i se sportem, kulturou, náboženstvím a dalšími obory. Za formu ceny lze považovat školné, přičemž místem distribuce je většinou školské zařízení. Není překvapením, že i v oblasti vzdělávání se setkáváme s využitím různých nástrojů marketingové komunikace (od webových stránek, přes profily na sociálních sítích, letáčích u dětských lékařů, až po e-mailing) – a to nejen u škol vysokých, ale i středních, základních a v poslední době také mateřských.

## 2 PÉČE A VZDĚLÁVÁNÍ DĚTÍ V RANÉM VĚKU

Jak bylo uvedeno v předchozí kapitole, existují NO, které se zabývají poskytováním služeb určité cílové skupině. Tato kapitola pojednává o institucích, které se zaměřují na cílovou skupinu dětí a jejich rodičů. Rozbor situace v oblasti péče a vzdělávání dětí v raném věku je důležitá pro správné pochopení širšího kontextu tématu této diplomové práce.

V českém prostředí se pro období od narození dítěte až po nástup dítěte do primárního školního vzdělávání neuznává jeden společný termín. Toto období bývá obvykle děleno do čtyř etap (dle psychického vývoje dítěte): období novorozenecké, kojenecké, batolecí a předškolní. V mezinárodním prostředí se však výchova a vzdělávání dětí v tomto období označuje jako *Early Childhood Education and Care*, což v překladu znamená péče a vzdělávání v raném věku. Výraz *raný věk* tak dle Syslové, Borkovcové a Průchy (2014, s. 15–17) pojmenovává celé období vývoje dítěte od narození až po vstup do primárního vzdělávání (většinou věk šesti let).

V tomto období na dítě působí mnoho faktorů – z rodinného prostředí (role, vztahy, rituály, ale i atmosféra v rodině), širšího sociálního prostředí (společnost – chování lidí a dětí v kroužku, ve školce, ale i v obchodech, dopravních prostředcích apod.), etnického prostředí (kultura celého národa) a lokálního prostředí (místo bydliště – odlišnosti mezi městským a venkovským stylem života). (Průcha a Kořátková, 2013, s. 31–36)

Zapojení dětí do předškolního vzdělávání přispívá dle mezinárodních výzkumů k vytvoření základů pro jejich celoživotní učení a později redukuje rozdíly v jejich školních výsledcích. Dokladem je fakt, že žáci, kteří v dětství navštěvovali instituce předškolního vzdělávání, dosahují lepších výsledků v mezinárodních srovnávacích testech PISA. Důležitost předškolního vzdělání pro budoucí rozvoj a výsledky dětí potvrzují i lékařské výzkumy, které tvrdí, že lidský mozek je nejlépe schopen získávat dovednosti do věku čtyř let. (Kleňhová, 2012; Šedivá, 2013)

V České republice existuje několik možností, prostřednictvím nichž mohou rodiče zajistit péči a vzdělání svých dětí v raném věku (Syslová, Borkovcová a Průcha, 2014, s. 23–25):

- **jesle:** instituce financované z rozpočtu obcí, bez příspěvku ze státního rozpočtu,
- **mateřské školy v režimu školského zákona:** organizace zapsané do školského rejstříku s povinností zpracování vlastního školního vzdělávacího programu v souladu s *Rámcovým vzdělávacím programem pro předškolní vzdělávání*,

- **mateřské školy v režimu živnostenského zákona:** instituce fungující na základě živnosti – u výchovy dětí nad tři roky věku jde o živnost volnou, u péče o děti do tří let věku se jedná o činnost vázanou,
- **firemní školky:** organizace, jež jsou zbudovány na základě školského zákona a je jim dána možnost přednostně přijímat děti zaměstnanců zřizovatele
- **nestátní neziskové organizace se zaměřením na péči o malé a předškolní děti:** většinou jde o obecně prospěšné společnosti, které podporují rodinu a její aktivity ve společnosti
- **poskytování péče na nekomerčním základě:** občasná výpomoc rodičům popisována jako příležitostné či krátkodobé hlídání dětí
- **chůvy:** služba péče o děti v domácnosti dítěte.

Základní zázemí, myšlenky, pocity, charakteristické vlastnosti a zkušenosti získává dítě od své rodiny. Člověk je tvor společenský a jeho nedílnou součástí se stává i společnost kolem něj. Učí se socializaci – poznávání lidí a komunikace s nimi. Význam péče a vzdělávání v raném věku tedy nelze omezit jen na fakt, že rodič má čas na svou práci a o dítě je postaráno v mateřské škole. Dítě se v takové instituci učí mezilidským vztahům, pozoruje okolí, zažívá první sociální vazby a vztahy a také čelí určitým povinnostem. Z toho plyne, že instituce, které zajišťují péči a vzdělávání v raném věku, mají určité funkce. Nejen funkci pečovatelskou, ale i výchovnou, vzdělávací a zejména i socializační. (Syslová, Borkovcová a Průcha, 2014, s. 25–26)



### 3 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ ORGANIZACE A JEHO ANALÝZA

Žádné marketingové komunikační aktivity se neuskutečňují ve vakuu. Každá organizace (zisková, ale i nezisková) je obklopená souborem vnitřních i vnějších jevů a situací, jež ji určitým způsobem ovlivňují a právě tak by se dalo popsat prostředí společnosti. Marketingové prostředí může na danou instituci působit jednak kladnými, ale i zápornými vlivy a může tak přinést firmě budoucí příležitosti, ale i hrozby. Úkolem marketingových pracovníků se proto stává prostředí podniku sledovat a analyzovat. (Bax a Woodhouse, 2013, s. 70–71, Jakubíková, 2013, s. 97)

Obvykle se marketingové prostředí podniku člení na tři základní složky:

- makroprostředí – vnější vlivy působící na organizaci, které prakticky nelze ovlivnit
- mikroprostředí – vlivy odvětví působící na podnik, které lze částečně ovlivnit
- interní (vnitřní) prostředí – vnitřní vlivy, které firma může významně ovlivnit

Tyto složky a jejich analýzy více přibližují následující podkapitoly.

#### 3.1 Makroprostředí

Marketingové makroprostředí definuje Jakubíková (2013, s. 99) jako okolnosti, situace a vlivy, jenž daná organizace svými aktivitami nemůže ovlivnit. Jako významný nástroj k porozumění a zhodnocení vnějšího prostředí lze využít tzv. **PEST analýzy**. Ta je podstatná pro rozpoznání budoucích příležitostí a hrozeb společnosti a analyzuje faktory politicko-právní, ekonomické, sociokulturní, technické a technologické. (Jakubíková, 2013, s. 100)

Karlíček (2013, s. 35), ale i Jakubíková (2013, s. 101) však upozorňují, že PEST analýza určité společnosti neobsahuje všechny možné faktory makroprostředí, nýbrž jen ty, které jsou nebo v budoucnu budou pro konkrétní podnik důležité.

**Politické a právní faktory** ovlivňují chod společnosti. Typickým předmětem zkoumání může být dle Jakubíkové (2013, s. 100) např. politická stabilita, stabilita vlády, činnost zájmových sdružení a svazů, fiskální, sociální a vízová politika státu a mnohé další zákony, dohody a omezení.

**Ekonomické faktory** jsou pro firmu taktéž podstatné. Do této oblasti můžeme zařadit např. kupní sílu trhu a spotřebitelů, ekonomický růst či pád odvětví, úrokové sazby, inflaci,

míru nezaměstnanosti, měnové kurzy, dávky státní sociální podpory atd. (Blažková, 2007, s. 53–54; Karlíček, 2013, s. 62–63)

I **sociokulturní faktory** jsou pro společnost zásadní. Patří sem např. spotřební zvyky, kulturní hodnoty, jazyk a řeč těla, analýzy změny životního stylu, postoje k práci a volnému času, záliby, vzdělání a demografické faktory jako je velikost, složení, rozmístění a hustota obyvatelstva. (Blažková, 2007, s. 53–54; Jakubíková, 2013, s. 100)

**Technické a technologické faktory** představují podle Jakubíkové (2013, s. 101) trendy ve výzkumu a vývoji. Mění se takřka ze dne na den a mohou být pro společnosti zdrojem pokroku a případně i konkurenční výhody.

### 3.2 Mikroprostředí

Mikroprostředím lze dle Blažkové (2007, s. 57) označit odvětví, ve kterém se daný podnik vyskytuje. Do tohoto úzkého okolí společnosti lze mimo konkurenci řadit i partnery, zprostředkovatele, zákazníky či samotnou veřejnost (Jakubíková, 2013, s. 102).

#### Partneři

Partnery podniku mohou být v rámci neziskových organizací donátoři, kteří částečně nebo zcela financují nabízené služby. Donátorem se může stát komerční firma, nadace, jednotlivec, státní nebo místní samospráva či veřejná instituce.

Stát může mít vzhledem k NO několik rolí. Jednak je legislativcem (tím, kdo jejich fungování ovlivňuje zákony a předpisy), může být také donátorem (tím, kdo služby finančně zajišťuje), ale i kontrolorem (tím, kdo požaduje vyhodnocování dotací včetně vyúčtování). Místní správa ovlivňuje NO vydáváním vyhlášek pro konkrétní území, kontroluje jejich činnost a může jejich aktivity taktéž dotovat. (Bačuvčík, 2011, s. 66–67)

#### Zákazníci

Obecně mohou být zákazníky společnosti dle Jakubíkové (2013, s. 105) jednotlivci a právnické osoby. Kotler (2007, s. 133) však ve své publikaci popisuje cílových trhů několik. Všechny by měla společnost pozorně sledovat. Může jít o spotřebitelské trhy, neboli jednotlivce a domácnosti, kteří se stávají v rámci NO konečnými spotřebiteli služeb. Může jít i o donátory, trhy průmyslové, institucionální, trhy státních zakázek, obchodních mezičlánků nebo trhy mezinárodní.

Cílové trhy NO jsou dle Vašítkové (2014, s. 219) vždy dvousložkové. Tvoří je donátor (finanční přispívatel) a zákazník (konečný spotřebitel). Marketingoví manažeři v NO musí proto navrhovat a konstruovat různé aktivity různými směry.

### **Konkurence**

Jakubíková (2013, s. 106), Blažková (2007, s. 61) i Karlíček (2013, s. 47) se shodují, že konkurence je velmi důležitým faktorem marketingového mikroprostředí. Kotler (2007, s. 133) tvrdí, že snaha marketérů nekončí jen u přizpůsobování se potřebám cílových zákazníků, ale pokračuje k získávání strategické výhody v porovnání nabídky s tou konkurenční.

Analýza konkurence by měla vždy začít její identifikací. Podle Blažkové (2007, s. 61–62) je třeba určit konkurenty přímé (ti, kteří operují na stejném trhu a mají podobné schopnosti) i nepřímé (ti, co podobné schopnosti nemají, ale vyskytují se na stejném trhu a tak se v budoucnu mohou jednoduše stát konkurenty přímými). Firmy dle Jakubíkové (2013, s. 106) zjišťují „kdo je jejich konkurentem, kdo by se jím mohl stát, jak je silný, v jaké oblasti je pro firmu konkurentem, jaké jsou jeho cíle, strategie, či silné a slabé stránky“. Podle Kotlera (2007, s. 658) je naopak vhodné, aby organizace neustále porovnávala nabídku produktů, cenovou politiku, distribuční kanály či podobu komunikace se svými konkurenty.

### **Veřejnost**

Jako veřejnost lze dle Kotlera (2007, s. 134) označit jakoukoli skupinu, která má zájem nebo vliv na schopnosti podniku dosáhnout jeho cílů. Veřejností mohou být jednak finanční a vládní instituce, média, občanské iniciativy, místní občané, širší veřejnost a zaměstnanci. Podle Bačuvčíka (2011, s. 65–66) je pro NO důležitý vliv občanů, kteří se o její činnosti mohou zajímat, podporovat ji a ovlivňovat. Veřejnost má také silnou roli kontrolora. Většinou jsou totiž neziskové organizace financované z veřejných rozpočtů, respektive daní občanů, kteří si tak vyhražují právo o veřejných financích rozhodovat. Samotná existence NO tak může být závislá na vlastní image vůči občanům.

## **3.3 Interní prostředí**

Báčuvčík (2011, s. 63–64) doporučuje v rámci interního prostředí neziskového podniku analyzovat zejména pracovníky a členy organizace. Blažková (2007, s. 86–87) tuto oblast

rozšiřuje o celkovou analýzu firmy, analýzu marketingu, komunikace, organizační struktury firmy, použitých technologií a informačního systému či finanční situace.

### **Finanční situace**

Jedním z interních faktorů k analýze může být dle Blažkové (2007, s. 87) např. finanční situace podniku. Cílem analýzy se tak může stát zodpovězení různých otázek z oblasti postavení organizace na trhu, zisku, obratu, nákladů, správnosti účetnictví či hospodářského výsledku v průběhu času, atd.

### **Marketing a komunikace**

V rámci analýzy interního prostředí firmy v oblasti marketingu a komunikace se může společnost zaměřit na tyto otázky: Jak efektivní jsou naše on-line a off-line marketingové aktivity? Jak cíloví zákazníci vnímají hodnotu naší značky, naše produkty? Jaké složky komunikačního mixu jsou pro náš podnik nejefektivnější? Využíváme dostatečně všechna místa pro prezentaci našeho produktu? Jak by bylo vhodné budovat a udržovat loajalitu naší cílové skupiny zákazníků? atd. (Blažková, 2007, s. 87)

## **3.4 Marketingový výzkum a analýza primárních dat**

Jednou z možností, jak popsat a analyzovat prostředí podniku je i získání primárních dat prostřednictvím marketingového výzkumu.

Marketingový výzkum Clow a James (2014, s. 3–4) formulují jako systematický sběr a analýzu údajů, které jsou určitým způsobem spojené s marketingem, za účelem produkce informací, jež mohou být použity při marketingovém rozhodování a plánování. Obvykle samotné údaje nejsou ihned použitelné, ale právě analýza a interpretace dat je činí přínosem pro marketingové pracovníky. Výzkum může být proveden buďto interně - marketingovým oddělením podniku, nebo externě - prostřednictvím výzkumné agentury.

Informace dělíme na základě zdrojů dat na: primární a sekundární. Sekundární data jsou ta, která existovala již dříve a byla zjištěna pro jiné účely. Naopak primární data jsou ta, jež společnost sama sbírá v souvislosti s výzkumem. (Tahal, 2015)

Proces marketingového výzkumu dělí Kozel, Mynářová a Svobodová (2011, s. 72–74) na dvě hlavní fáze: přípravnou a realizační etapu. Zatímco do přípravné etapy řadí definování problému, stanovení cílů a hypotéz, orientační analýzu situace, plán

výzkumného projektu a předvýzkum, do realizační fáze podle nich spadá sběr, zpracování a analýza dat, vizualizace a interpretace výstupů a prezentace různých doporučení.

Marketingový výzkum se člení např. na základě povahy informací, se kterými se pracuje: na výzkum kvalitativní a kvantitativní (Tahal, 2015, s. 19). Zatímco se kvantitativní výzkum zabývá především otázkou: „Kolik?“, neboli četností, frekvencí, kvalitativní výzkum se ptá: „Proč?“, čili na motivace a důvody. „Při rozhodování o tom, jaký typ výzkumu zvolit, je vždy klíčový cíl výzkumu. V některých problémech volíme kombinaci obou přístupů.“ (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 158–159)

### 3.4.1 Kvalitativní výzkum

Hlavní výhodou kvalitativního výzkumu je, že je nestrukturovaný. Výzkumník má sice při realizaci obvykle k dispozici výčet základních otázek, může se od něj ale odchýlit a ptát se na otázky, díky nimž lépe porozumí myšlenkám, pocitům, a chování respondentů. Obvykle se kvalitativní výzkum provádí s malým vzorkem respondentů a jeho výsledek bývá poměrně subjektivní. Proto je mnohdy složité zevšeobecnit získané poznatky na větší počet spotřebitelů. Vedení společnosti se mnohdy zdráhá činit zásadní rozhodnutí na základě názoru jen několika málo jedinců. Proto jsou mnohdy data získaná kvalitativní metodou podrobena navíc kontrole formou kvantitativního výzkumu. (Clow a James, 2014, s. 41–42)

Účelem kvalitativního šetření je dle Kozla, Mynářové a Svobodové (2011, s. 159) rozpoznání motivů, mínění a postojů, které vedou k určitému chování. Jako forma kvalitativního výzkumu jsou nejčastěji používány skupinové a individuální rozhovory nebo projektivní techniky.

#### Rozhovor

Rozhovory se spotřebiteli či širokou veřejností jsou tradičním a stále častým způsobem sběru dat pro výzkum trhu. Ať už se face-to-face rozhovory provádí na zvláštních místech nebo v domácnosti, mají řadu výhod oproti ostatním formám výzkumů. Např.: osobní kontakt, tazatel může získat hlubší porozumění platnosti a správnosti odpovědí respondenta, řeč těla respondenta může posloužit jako doplňující vodítko k odpovědím, flexibilita dotazování, či možnost zjistit, zda respondenti otázce rozumí a případně ji vysvětlit nebo přeformulovat, atd. (Hague, Hague a Morgan, 2013, s. 148–149; Vašítková, 2014, s. 74)

Naopak nevýhodou se může stát samotná organizace face-to-face rozhovoru, která může společnost stát spoustu peněz, času a úsilí. Dalšími nevýhodami je konání rozhovorů jen s malou skupinou respondentů, kterým chybí anonymita a ti se tak při rozhovoru nemusí cítit dobře. (Hague, Hague a Morgan, 2013, s. 149–150)

Podle Kozla, Mynářové a Svobodové (2011, s. 158) lze výzkumné rozhovory dělit na: nestrukturované, polo-strukturované a strukturované. Zatímco by měl nestrukturovaný rozhovor vycházet přirozeně a volně ze vzájemné komunikace respondenta a tazatele, strukturovaný rozhovor se drží přesně stanovených postupů, pořadí a znění otázek. „V případě polo-strukturovaného rozhovoru má tazatel k dispozici seznam otázek, které musí zaznít. Znění otázek, případně další dotazy však volně doplňuje.“

### 3.4.2 Kvantitativní výzkum

Kvůli otázce vysoké zodpovědnosti, které většina manažerů čelí, dávají tito pracovníci přednost výzkumu, který jim poskytne čísla. Kvantitativní výzkum je strukturovaný přístup, který se používá k popisnému a příležitostnému výzkumu. Je objektivní a díky tomu, že výzkumníkům poskytuje data ve formátu čísel, bývá předmětem statistických testů a postupů. (Clow a James, 2014, s. 43)

Účelem kvantitativního výzkumu je podle Kozla, Mynářové a Svobodové (2011, s. 158) získání měřitelných číselných dat. Ta vypátráme díky analýze sekundárních dat, velkému souboru respondentů při dotazování nebo pozorováním určitých jevů.

#### Dotazník

Dotazníky jsou podle Kozla, Mynářové a Svobodové (2011, s. 200–201) formuláře se sérií otázek, na které zvolení respondenti odpovídají. Pokud se jedná o písemné dotazování, tak by měly být otázky vyjádřeny co nejjednodušeji a nejpřesněji, jelikož se respondent obvykle nemá možnost nikoho zeptat na jejich význam či upřesnění.

Výhodou písemných dotazníků je obvykle nízká nákladovost, vhodnost užití při dlouhodobých průzkumech, možnost většího počtu otázek i poskytnutí pocitu anonymity respondentům. Naopak nevýhodou může být dlouhá a nízká návratnost dotazníků, nemožnost doplňujícího výkladu otázek, nedostatek osobního kontaktu a nejistota, zda respondenti odpovídají na otázky pravdivě. (Vašítková, 2014, s. 74)

### 3.5 SWOT analýza

Nástrojem, jež obvykle shrnuje provedené analýzy prostředí organizace, je SWOT analýza, která je ze všech analytických nástrojů asi nejznámější a nejpoužívanější. Její název se skládá z počátečních písmen čtyř anglických slov: strengths (silné stránky), weaknesses (slabé stránky), opportunities (příležitosti) a threats (hrozby).

Za silnou stránku společnosti lze považovat to, v čem je firma dobrá a co jí přináší výhodu nad konkurencí. Jakubíková (2013, s. 129) doplňuje, že silná stránka přináší výhodu jak zákazníkům, tak i firmě. Naopak slabá stránka je něco, co firma postrádá, či provádí špatně v porovnání s konkurencí (Baines, Fill a Page, 2013, s. 140). Podle Blažkové (2007, s. 156) se slabou stránkou může stát jednoduše nedostatek určité stránky silné.

Jako příležitost Jakubíková (2013, s. 129) označuje skutečnost, která může zvýšit poptávku, uspokojí lépe zákazníky nebo přinese firmě úspěch. Naopak hrozba dle Blažkové (2007, s. 156) představuje nepříznivou situaci nebo změnu ve firemním prostředí, která se může stát pro organizaci překážkou či dokonce neúspěchem.

Při zpracování SWOT analýzy obvykle nejprve vytipujeme faktory externí, neboli příležitosti a hrozby, a poté faktory interní, čili silné a slabé stránky. Posléze tyto faktory zhodnotíme z hlediska jejich významnosti a závažnosti pro podnik. Nakonec nastíníme příslušné strategické úkoly a doporučení. (Blažková, 2007, s. 158)

SWOT analýza je dle Jakubíkové (2013, s. 130–131) většinou velmi efektivní sumarizací mnoha již provedených analýz. Nevýhodou ale může být její nedynamičnost a přílišná subjektivita hodnotícího analytika.

## 4 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ

Jakmile vedení organizace provede analýzu podnikového okolí, mělo by začít s marketingovým plánováním, o kterém pojednává tato kapitola.

Marketingové řízení společnosti se skládá ze čtyř hlavních činností: analýzy, plánování, zavádění a kontroly a všechny tyto aktivity jsou také součástí marketingového plánu.

Marketingové plánování je dle Jakubíkové (2013, s. 80) součástí celkového strategického plánování společnosti. Podle McDonalda a Wilsona (2012, s. 42) lze proces marketingového plánování definovat jako řadu aktivit, které směřují ke stanovení marketingových cílů a k formulaci plánu pro jejich dosažení. Marketingové plánování je podle Vašítkové (2014, s. 33–34) velmi důležité a užitečné. Pomáhá totiž koordinovat různé aktivity a činnosti, vede k myšlení do budoucnosti, umožňuje reagovat na změny v marketingovém prostředí firmy a pomáhá odhalovat příležitosti a hrozby na trhu.

Podle Bačuvčíka (2011, s. 77) se marketingový proces v NO nijak zvlášť neodlišuje od marketingových postupů v komerční společnosti. Může být jen poněkud složitější, jelikož se obrací současně na několik typů zákazníků, jak bylo uvedeno v kapitole 3.2.

### Marketingový plán

Celý marketingový plánovací proces by měl dle Percyho a Elliotta (2009, s. 83) za všech okolností začít stanovením marketingového plánu. Marketingový plán je písemný dokument, který zachycuje specifické cíle a snahu podniku těchto cílů dosáhnout. Jeho obsah a struktura se většinou liší podle organizace, ve které je vytvářen. Ve velkých firmách obvykle spadá pod business plán a zároveň předchází všem taktickým a operativním plánům. Jeho primární účel je efektivně komunikovat cíle společnosti a další kroky všem příslušným zúčastněným subjektům (zaměstnancům, zákazníkům, partnerům, akcionářům, atd.) (Blažková, 2007, s. 189; Chernev, 2011, s. 5; Jakubíková, 2013, s. 86)

Mnozí autoři sepsali požadavky, jak by měl marketingový plán vypadat. Měl by být: jasný, ne příliš stručný ani rozsáhlý, přesný, výstižný, uskutečnitelný, snadno pochopitelný, přizpůsobitelný změnám, a měl by jasně identifikovat všechny tržní faktory a úkoly pracovníků. (Blažková, 2007, s. 189; Chernev, 2011, s. 7; Jakubíková, 2013, s. 86)

Na zpracování marketingového plánu se podílí několik osob s různými funkcemi. Obsah je tvořen obchodním a marketingovým týmem, jenž vede projektový manažer. Celý tým samozřejmě spolupracuje s ostatními firemními odděleními. Finálně je marketingový plán



upraven marketingovým ředitelem, který je za něj zodpovědný. Předloží jej podnikovému řediteli, jenž plán schválí nebo doporučí přepracovat. „Obvykle se marketingový plán připravuje na konci třetího nebo začátkem čtvrtého kvartálu roku předcházejícího, ke kterému se plán vztahuje.“ (Kašík a Havlíček, 2012, s. 109)

Jak bylo uvedeno výše, marketingový plán by neměl být příliš krátký ani rozsáhlý. Jeho délka by měla záviset na rozsahu působnosti plánu. Pokud je marketingový plán zaměřen např. pouze na jeden typ produktu či jeden druh cílové skupiny (děje se tak většinou ve velkých společnostech), může být poměrně krátký. Delší může být plán pro celé portfolio výrobků či všechny cílové trhy. Faktem však zůstává, že dlouhé plány jsou často vysvětlovány množstvím úsilí investovaného do jeho vývoje. Tento názor se však ukazuje jako nesprávný. Vytvoření stručného a smysluplného plánu totiž mnohdy zabere více času a úsilí, než sepsání několika set stránkového dokumentu plného nesouvisejících informací. (Chernev, 2011, s. 9)

### **Obsah marketingového plánu**

Jelikož má většina marketingových plánů stejný cíl (správné a účinné řízení marketingových činností podniku), mají také podobnou strukturu. Níže lze najít přehled jednotlivých přístupů při vytváření obsahu marketingového plánu dle různých autorů.

Blažková (2007, s. 189–190) ve své knize definovala 11 částí obsahu marketingového plánu následovně: titulní list, obsah plánu, stručné shrnutí, úvodní část, závěry podnikového strategického plánování, závěry komplexní analýzy podniku, marketingové cíle, marketingové strategie, rozpočet, prováděcí programy a způsob kontroly plnění plánu.

Marketingový plán má dle Baxe a Woodhouse (2013, s. 69) šest hlavních elementů: situační analýzu, cíle, strategie, taktiky, akce a kontrolu. Podle Cherneva (2011, s. 25–27) jich je osm: shrnutí, situační analýza, cíle, strategie, taktiky, implementace, kontrola a přílohy.

Marketingový plán by měl být dle Knighta (2007, s. 21–25) vysoce efektivní na základě těchto patnácti kroků: 1. Vytyčení cíle, 2. Stanovení hodnoty cíle, 3. Promyšlení následků, 4. Poznání cílové skupiny, 5. Co si cílová skupina myslí a co dělá?, 6. Co chcete, aby si myslela a dělala?, 7. Jaký je váš příběh?, 8. Znáte hlavní přednost své nabídky?, 9. Jaký to bude mít přínos?, 10. Poznejte sami sebe, 11. Jak mluvit k cílové skupině?, 12. Kolik na to máte?, 13. Jaké jsou další zdroje?, 14. Vyhodnoťte svůj plán, 15. Co dále?

Percy a Elliott (2009, s. 85) představili pět částí marketingového plánu: výběr cílové skupiny, rozhodující proces cílové skupiny, positioning značky firmy v rámci marketingové komunikace, zpracování komunikační strategie na základě vytyčeného cíle, určení mediální strategie, která dopomůže k doručení zprávy cílové skupině a naplnění tak podnikových cílů.

McDonald a Wilson (2012, s. 60) ve své publikaci popsali deset kroků procesu strategického marketingového plánování. Jako první by na řadu mělo přijít poslání, poté stanovení firemních cílů, marketingový audit, přehled o trhu, SWOT analýza, vymezení předpokladů, marketingové cíle a strategie, očekávané výsledky a identifikace alternativních plánů a mixů, rozpočet a nakonec detailní implementační program pro první rok.

Podle Jakubíkové (2013, s. 87–88) by měl být marketingový plán uveden v rámci celkového shrnutí, poté by měla následovat situační analýza, analýza SWOT, marketingové cíle, marketingová strategie, produkty a služby, popis distribuce, cenové a kontraktační politiky, komunikační mix, akční programy a nakonec by neměl chybět rozpočet a kontrola.

V této práci bude obsah marketingového plánu stanoven na základě kombinace uvedených přístupů, přičemž nejvíce se bude shodovat s pojetím Jakubíkové. Na obrázku (Obr. 1.) jsou znázorněny jednotlivé fáze marketingového plánování, využitě v rámci praktické a projektové části diplomové práce.



Zdroj: vlastní zpracování

*Obr. 1. Základní fáze marketingového plánování*

## 4.1 Vize

Při tvorbě marketingového plánu by mělo být prvním krokem stanovení vize organizace.

„Vize odpovídá na otázku, jak bude podnik vypadat v budoucnosti.“ (Jakubíková, 2013, s. 19) Dle Blažkové (2007, s. 25) je vize především souhrnem cílů a priorit podniku, tedy

to, čím je organizace jedinečná. Baines, Fill a Page (2013, s. 129) doplňují, že vize v podstatě dává společnosti směr, kam se chce a kam by se měla v budoucnu ubírat.

Bačuvčík (2011, s. 78) a Jakubíková (2013, s. 19) dále popisují, jak by měla ideální vize vypadat. Měla by být jasně a písemně formulovaná a realistická, měla by shrnovat základní neměnné principy podniku, a měla by motivovat různé lidi být součástí organizace i v budoucnu. Obtížnější je však vizi prosazovat, než ji formulovat.

## 4.2 Poslání

Po (nebo v lepším případě při) stanovení vize by se mělo vedení společnosti zaměřit taktéž na formulaci poslání.

Poslání dle Kotlera (2007, s. 89) vymezuje účel organizace. Zodpovídá otázky typu: Kdo jsme? O co usilujeme? Proč jsme tady? Jak chceme být vnímáni? Představuje tedy hlavní důvod existence firmy. Podle Jakubíkové (2013, s. 21) je při definici poslání nezbytné přihlížet k historii společnosti, faktorům vnějšího prostředí, zdrojům firmy a jejím schopnostem a preferencím. Blažková (2007, s. 31) upozorňuje, že poslání není určeno jen pro zákazníky společnosti, ale i pro její manažery, zaměstnance, veřejnost a akcionáře.

Je třeba rozlišovat rozdíly mezi vizí a posláním. Blažková (2007, s. 26) je představuje jednoduše: „Poslání představuje to, co firma dělá, zatímco vize představuje to, co si firma přeje, aby se stalo jako výsledek toho, co dělá. Vize se tedy dívá více do budoucna, zatímco poslání je zaměřeno spíše na přítomnost.“ Podle Bačuvčíka (2011, s. 78) by poslání mělo jednoznačně na vizi navazovat a upřesňovat, koho se vize týká a v jakém smyslu. Obojí (vize i poslání) je však pro úspěšný chod a působení organizace podstatné.

## 4.3 Cíle

Poté, co si firma stanoví vizi a poslání, přichází na řadu vymezení cílů. Organizace se totiž snaží o dosažení několika cílů, ne jen jednoho. Podnikový cíl dle Blažkové (2007, s. 33) představuje informaci o stavu, kterého by mělo být v určitém časovém úseku dosaženo. Zatímco vize a poslání by se neměly v průběhu let měnit, strategické cíle se podle Bačuvčíka (2011, s. 78) průběžně upravovat mohou.

Podnikové cíle lze podle Jakubíkové (2013, s. 25–26) členit dle různých kritérií – podle jejich významu, velikosti, časového hlediska, vztahu mezi nimi či podle jejich obsahu. Většinou se setkáváme s klasifikací cílů dle časového hlediska: cíle strategické

(dlouhodobé – v řádech let), taktické (střednědobé – v řádech měsíců) a operativní (krátkodobé – v řádech dní či týdnů). (Bačuvčík, 2011, s. 79)

Z podnikových strategických cílů vychází dle Blažkové (2007, s. 34) cíle marketingové. Jsou ale dle Bačuvčíka (2011, s. 79) spíše krátkodobé (v období jednoho roku) a týkají se často jen daného projektu či aktivity. Většinou se k dosažení marketingových cílů použijí kroky, nástroje a techniky, které jsou mnohdy shrnuty právě v marketingovém plánu či projektu.

Ať už jde ale o cíle strategické, operativní, taktické, či marketingové, vždy by měly splňovat pravidla metody vymezení cílů SMART. Tedy aby všechny stanovené cíle byly specific = jednoznačné, measurable = měřitelné, achievable = dosažitelné, realistic = reálné a time framed = časově vymezené. (Jakubíková, 2013, s. 27)

#### 4.4 Marketingový mix služeb

Jakmile si podnik zvolí cíle a stanoví celkovou marketingovou strategii, přechází k tvorbě marketingového mixu. „Marketingový mix spolu s výběrem tržních segmentů a cílových trhů tedy vytváří marketingovou strategii firmy.“ (Jakubíková, 2013, s. 190)

„Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů. Marketingový mix zahrnuje vše, co firma může udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu.“ (Kotler, 2007, s. 70)

Podle Bačuvčíka (2011, s. 85) je marketingový mix jednoduše plánem marketingových funkcí. Dle Cherneva (2011, s. 43) zase souborem taktických kroků a opatření a podle Jakubíkové (2013, s. 190) skupinou kontrolovatelných marketingových proměnných, jež jsou připraveny k tomu, aby se výrobní program organizace co nejvíce shodoval s potřebami a přáními cílové skupiny.

„Řízení marketingového mixu zahrnuje použití nástrojů a technik marketingu. Aby mohl kombinační proces probíhat, potřebujeme informace. Po zjištění, co zákazníci chtějí, musíme vyvinout výrobky nebo služby, které vyhovují jejich potřebám. Samozřejmě si musíme za naše produkty účtovat nějakou cenu. Rovněž musíme zákazníky o svých produktech informovat, přičemž je nutno vzít v potaz všechny formy komunikace. Jediné co zbývá, je dodat naše výrobky do rukou zákazníků. Tím zavádíme k našemu produktu kategorie čas, místo a užití.“ McDonald a Wilson (2012, s. 25) tímto shrnuli reálný přínos marketingového mixu společnosti.

Marketingový mix tedy zahrnoval zpočátku čtyři prvky (4P): product (produkt), price (cenu), place (distribuci) a promotion (marketingovou komunikaci). Protože se ale postupem času začala projevovat stále větší a větší důležitost služeb v marketingu, objevila se další 3P, která tento soubor doplnila: physical evidence (prostředí), people (lidé) a processes (procesy). Tak se tedy vyvinul rozšířený marketingový mix služeb 7P. (Baines, Fill a Page, 2013, s. 371; Vašítková, 2014, s. 21–22)

Podle Baxe a Woodhouse (2013, s. 74) je důležité se při určování strategie ujistit, že zahrnuje všechny prvky marketingového mixu, protože každý z nich má vliv na celkovou marketingovou koncepci podniku. Jednotlivé prvky lze dle Vašítkové (2014, s. 22) namíchat v různé intenzitě i v různém pořadí. Slouží totiž stejnému cíli.

#### **4.4.1 Produkt**

Jako produkt Kotler (2007, s. 70) označuje všechny výrobky a služby, které daná firma nabízí cílové skupině. Jedná se především o to, co spotřebitel potřebuje a chce. Není totiž až tak moc důležité, co společnost umí a má zájem vyrábět, ale jde o to, co zákazník očekává a co si přeje, aby podnik nabízel. (Kašík a Havlíček, 2012, s. 111)

Vašítková (2014, s. 22) navíc dodává, že hlavním elementem, jež definuje službu, je její kvalita. Blažková (2007, s. 109) doplňuje, že součástí produktové strategie služeb figurují rozhodnutí nejen o kvalitě, ale i o jejím vývoji, životním cyklu, image značky či jejích vlastnostech.

#### **4.4.2 Cena**

Cena je obnos peněz, jenž zákazník zaplatí za produkt nebo službu. Vzhledem k nehmotnosti služeb se cena často stává indikátorem kvality. Jelikož se služby nelze dotknout, ani ji žádným způsobem cítit, stanovit cenu jako zhodnocení nákladů a výnosů může být problematické. Základními faktory pro stanovení ceny jsou dle Kašíka a Havlíčka (2012, s. 113) fixní a variabilní náklady, ceny konkurence a poptávka a očekávání zákazníků. (Baines, Fill a Page, 2013, s. 372)

Podle Bačuvčíka (2011, s. 86) je velmi důležité si při stanovování cenových strategií v NO uvědomit, že je třeba se na cenu dívat také z pohledu donátorů. „V neziskovém sektoru jde totiž o určení rozumného poměru mezi cenou, kterou zaplatí uživatel, a cenou, kterou zaplatí donátor. Snahou NO často bývá přesunout veškeré financování na stranu

donátorů, což ovšem může být někdy kontraproduktivní, protože uživatel si takové služby neváží a navíc si zvykne na to, že pro její získání nemusí nic dělat.“

#### 4.4.3 Distribuce

Distribuce se podle Blažkové (2007, s. 122) zaměřuje především na nalezení nejvhodnějších cest, prostřednictvím kterých by se produkt dostal ke spotřebitelům. Jak a kde se výrobek prodává a služba poskytuje má totiž dopad na celkovou image značky. (Bax a Woodhouse, 2013, s. 74)

Podle Bačuvčíka (2011, s. 87) jsou služby NO pevně spjaty s osobou realizátora a tudíž nemusí jít vždy o jedno stálé a pevné místo, nýbrž jde o způsob poskytování služeb, jenž pokrývá určitý prostor. I zde by měl být zákazník a jeho požadavky a přání hlavním kritériem při rozhodování. (Kašík a Havlíček, 2012, s. 114)

#### 4.4.4 Komunikace

Marketingová komunikace zahrnuje dle Baines, Filla a Page (2013, s. 277) tři hlavní prvky: nástroje, média a zprávy. Za pět základních nástrojů lze považovat reklamu, podporu prodeje, direct marketing, public relations a osobní prodej. Tyto nástroje řada autorů doplňuje taktéž o on-line komunikaci, event marketing a sponzoring. Soubor všech těchto nástrojů bývá pojmenován jako komunikační mix.

Vhodnou volbou těchto nástrojů v komunikačním mixu se marketingový pracovník snaží dosáhnout stanovených cílů podniku. Jednotlivé komunikační nástroje mají svůj vlastní význam a měly by se navzájem doplňovat. Kromě těchto popsaných nástrojů existuje ještě řada médií, jako je televize, tisk, rozhlas či internet, které slouží ke zprostředkování zpráv cílovým skupinám. (Příkrylová a Jahodová, 2010, s. 42)

#### Reklama

Reklamu lze dle Jakubíkové (2013, s. 308) definovat jako placenou formu neosobní komunikace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb společnosti. Její výhodou je, že dokáže oslovit široké publikum a naopak její nevýhodou je většinou velmi vysoká cena a jednosměrnost komunikace (od organizace k zákazníkovi). Podle Vašítkové (2014, s. 230) NO reklamu tak často nevyužívají právě z důvodu její vysoké ceny.

Reklama může mít mnoho podob: tištěná reklama (plakáty a letáky), plošné a světelné reklamy (citylight vitríny, světelné tabule, billboardy, městský mobiliář), tištěné reklamy

(inzeráty v novinách a časopisech, prospekty, brožury a katalogy), audiovizuální reklamy (v rádiu, televizi nebo ve filmu), 3D reklamy nebo reklamy na internetu. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 72–73; Vašítková, 2014, s. 130–131)

### **Podpora prodeje**

Podporu prodeje Kotler (2007, s. 880) popisuje jako krátkodobé pobídky, jež mají za cíl povzbudit zákazníka k nákupu výrobku nebo služby. Dle Přikrylové a Jahodové (2010, s. 43) může jít např. o slevové kupony, soutěže, ochutnávky, vzorky zdarma, dárkové a upomínkové předměty, či odměny za věrnost.

Podle Jakubíkové (2013, s. 315) je hlavní výhodou podpory prodeje to, že působí na zákazníka okamžitě. Navíc se kromě na zákazníka může orientovat i na zprostředkovatele a vlastní zaměstnance.

### **Direct marketing**

Jako přímý marketing lze podle Přikrylové a Jahodové (2010, s. 43) označit: „všechny tržní aktivity, které slouží k přímému, adresnému či neadresnému kontaktu s cílovou skupinou“. Podle Kotlera (2007, s. 928) je hlavním specifikem direct marketingu přímá komunikace s pečlivě vybranými zákazníky. Mezi hlavní výhody tohoto komunikačního nástroje řadí Vašítková (2014, s. 139) efektivnost komunikace, měřitelnost, operativnost, možnost vzniku osobního vztahu a především orientace na jasně vymezený segment.

Mezi základní nástroje přímého marketingu lze dle Přikrylové a Jahodové (2010, s. 96-105) řadit direct mail, katalogy, telemarketing, direct response advertising, teleshopping, e-mailing či mobilní marketing.

### **Public relations**

Public relations (PR) neboli vztahy s veřejností Kotler popisuje jako: „budování a udržování dobrých vztahů s různými cílovými skupinami“. Tyto skupiny Bačuvčík (2011, s. 92–94) rozvádí dále na: vztahy s médii (media relations), vztahy s nejbližším okolím podniku (community relations), vztahy se zaměstnanci, dobrovolníky a členy (employee relations), vztahy s orgány veřejné správy (government relations), vztahy s investory (investor relations), vztahy s institucemi, jež se věnují podobné činnosti (industry relations) a další.

Role PR je podle Bačuvčíka (2011, s. 92) a Vašítkové (2014, s. 230) v NO velmi významná a mnohdy nezastupitelná. PR mohou dle nich přenášet různé zprávy:

od informací ohledně existence NO, přes její činnosti, výsledky až po úspěchy. Jako základní nástroje PR můžeme označit např. corporate identity, tištěné materiály, výroční a tiskové zprávy, ale i event marketing, lobbying, krizovou komunikaci a sponzoring.

### **Osobní prodej**

Osobní prodej Jakubíková (2013, s. 320) definuje jako přímou komunikaci, kterou tvoří osobní kontakt poskytovatele se zákazníkem za účelem uzavření prodejní smlouvy. Pro obor služeb je tento nástroj významný hlavně kvůli neoddělitelnosti služeb od poskytovatele.

Za jeho výhody lze dle Vašítkové (2014, s. 135) označit osobní kontakt a tudíž i posílení vztahů s cílovými osobami na různých trzích, čímž samozřejmě dochází ke stimulaci nákupu dalších potřeb. Jelikož při osobním prodeji dochází ke komunikaci face-to-face, je pro poskytovatele služeb velmi podstatná volba osoby prodejce. Obchodník by měl mít zdravé sebevědomí, pozitivní přístup, jasné cíle, schopnost vcítit se do pozice druhé strany a potřebné znalosti o trhu, nabízených službách a cílové skupině zákazníků. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 130)

### **On-line komunikace**

Vašítková (2014, s. 231) vyzvedává důležitost komunikace v rámci NO na internetu. Díky němu lze cílové trhy informovat o společnosti, jejích činnostech, tiskových zprávách, atd. Jako výhody on-line komunikace Přikrylová a Jahodová (2010, s. 216–217) zmiňují možnost rychlé aktualizace, interaktivnost, multimediálnost, menší náklady, přesné zacílení a relativně snadnou měřitelnost.

V dnešní době se za typický a poněkud samozřejmý případ prezentace a komunikace organizace na internetu považují webové stránky a v posledních letech také účty na sociálních sítích. Reklama je v digitálním světě každodenně užívaný pojem. Setkat se lze s bannery, reklamou na základě klíčových slov, placenými odkazy ve vyhledávačích, nebo optimalizací webových stránek pro vyhledávače (SEO). Nelze zapomenout ani na různé slevové portály, soutěže, kupony, e-mailing, nebo sponzorované články. V neposlední řadě roste stále větší úspěšnost youtuberů, neboli osob, jež natáčí videa o různých věcech a činnostech pro své fanoušky. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 225–241)



#### 4.4.5 Lidé

Na úroveň poskytování služeb mají dle Jakubíkové (2013, s. 191) velký podíl poskytovatelé služeb, tedy lidé. Jejich kvalifikace, soubor psychických vlastností, schopnost komunikovat se zákazníky, nabízet službu atd., to vše má velký vliv na kvalitu služby. Zaměstnanci společnosti vlastně prezentují samotnou službu. (Bačuvčík, 2011, s. 88)

Jelikož je také uživatel součástí procesu poskytování služby, ovlivňuje její kvalitu i on. Z toho vyplývá, že by se firmy poskytující služby měly zaměřit jednak na správný výběr, vzdělávání a motivování svých zaměstnanců ve stejné míře, jako i na stanovení určitých pravidel chování klientů. (Vašítková, 2014, s. 22–23)

#### 4.4.6 Prostředí

Nehmotnost služby určuje, že zákazník nedokáže službu posoudit dříve, než ji spotřebuje. Je tedy velmi důležité poskytovat potenciálním zákazníkům konkrétní podněty, na základě nichž by si mohli vytvořit představu o kvalitě dané služby ještě před spotřebou. Tato část mixu může mít mnoho podob, např. vzhled budovy a kanceláří, barevnost, informační úroveň brožur, míra hluku, oblečení zaměstnanců, atd. (Bačuvčík, 2011, s. 88; Baines, Fill a Page, 2013, s. 373)

#### 4.4.7 Procesy

Procesy představují to, jakým způsobem je služba poskytována. Zahrnují tedy podle Baines, Filla a Page (2013, s. 373) všechny úkoly, plány, aktivity a rutinní činnosti, které umožňují, aby byla služba doručena zákazníkovi. Nutné je podle Vašítkové (2014, s. 23): „provádět analýzy procesů poskytování služby, vytvářet jejich schémata, klasifikovat je a postupně zjednodušovat jednotlivé kroky, ze kterých se procesy skládají“.

### 4.5 Časový harmonogram

Jednou z částí marketingového plánování je i sestavení prováděcího programu, jehož nedílnou součástí je časový harmonogram naplánovaných aktivit a nástrojů. Podle Percyho a Elliotta (2009, s. 236) existuje téměř nekonečná řada možností, které by mohly mít vliv na to, jak nejlépe optimalizovat marketingový plán na základě časového hlediska. To ale neznamená, že by bylo beznadějně časový plán vytvářet. Právě naopak.

Podle Blažkové (2007, s. 196) je třeba v rámci prováděcího programu určit, jaká aktivita bude provedena, pomocí jakých nástrojů, kdo ji uskuteční, kdo za úkol bude zodpovědný, kdy jej daný člověk realizuje a kolik to celé bude stát. Za každou aktivitu by měl být dle Kašíka a Havlíčka (2012, s. 113) zodpovědný konkrétní pracovník, jenž by se měl orientovat na základě daného časového harmonogramu.

Obzvláště důležité je správné načasování v rámci marketingové komunikace. Marketéři musí zajistit, aby byla daná zpráva doručena vybraným lidem ve vhodný čas. Podstatné je načasování komunikační kampaně na dobu, kdy je majorita cílových zákazníků připravena provést nákupní rozhodnutí. Není dobré začít s komunikací dříve a ještě horší je začít později, než jsou k nákupu zákazníci připraveni. (Bax a Woodhouse, 2013, s. 77)

Hned co se určí optimální doba trvání a posloupnost naplánovaných aktivit, je třeba vytvořit časový harmonogram formou realizačního grafu nebo tabulky. Graf totiž přehledně prezentuje jednotlivé úkoly na časové ose a manažer tak může snadno identifikovat optimální sekvenci a dobu trvání těchto úkolů v rámci celého projektu. (Chernev, 2011, s. 49)

## 4.6 Rozpočet

Rozpočet je také nedílnou součástí marketingového plánu. Dle Kotlera (2007, s. 113) jde v podstatě o výkaz očekávaných nákladů, které vynaložíme během plánovaného období. Knight (2007, s. 110) však správně dodává: „Snad nejvíce nás u marketingu frustruje skutečnost, že předtím, než utratíme peníze, nevíme, jaký bude výsledek.“

Tvorba rozpočtu dle Blažkové (2007, s. 190–191) tedy není jednoduchá. „Stanovení rozpočtu probíhá většinou na základě historie = rozpočet na další rok vychází z rozpočtu minulého roku s přihlédnutím ke změnám, trendům a výkyvům.“ Knight (2007, s. 111) nicméně doporučuje marketingový rozpočet vypracovat vždy s předstihem a ve spolupráci s klíčovými firemními pracovníky tak, aby nedošlo k vynaložení zbytečných peněz. Bax a Woodhouse (2013, s. 77) radí, aby byl rozpočet za každých okolností relevantní a sjednocený se stanovenými cíli.

## 4.7 Marketingová kontrola

Celý proces marketingového plánování by měl být završen kontrolou. V rámci marketingu však existuje mnoho oblastí, u kterých lze kontrolovat výkonnost. Kašík a Havlíček

(2012, s. 116) tvrdí: „Podstatou controllingu je porovnání skutečně dosažených výsledků s plánem.“

Podle Blažkové (2007, s. 216–221) se marketingová kontrola zaměřuje hlavně na:

- **Plnění marketingových cílů** – jak bylo uvedeno již v kapitole 4.3., každý cíl musí být měřitelný. „Každý stanovený cíl musí mít definována výkonnostní měřítka, která podléhají pravidelné kontrole a říkají nám, zda bylo daného cíle dosaženo či ne“. Chernev (2011, s. 51–52) navíc upozorňuje, že v případě, kdy hodnocení výkonnosti odhalí, že stanovené cíle jsou nereálné, je třeba vytvořit nové a realističtější cíle.
- **Účinnost marketingové strategie** – neboli marketingový audit. Ten podle Cherneva (2011, s. 52) představuje především analýzu marketingového prostředí, kterou se zabývala 3. kapitola této práce.
- **Marketingovou efektivnost** – kontrola efektivity jednotlivých složek marketingového a komunikačního mixu, marketingového výzkumu, informačního systému, atd.
- **Plnění marketingového plánu** – kontrola celého marketingového plánu např. formou analýzy prodeje, marketingových nákladů či spokojenosti zákazníků.

Podle Vašítkové (2014, s. 57) je kterýkoliv z uvedených kontrolních systémů značně závislý na včasných, přesných a správných informacích, přičemž jejich východiskem jsou správně stanovené cíle a očekávané výkony.

Způsob hodnocení marketingových aktivit dle Knighta (2007, s. 119–123) záleží především na typu podnikání a sektoru, do něž organizace spadá. Vždy je však zapotřebí pamatovat na skutečnost, že metody, jenž fungují v rámci marketingové komunikace dnes, nemusí fungovat zítra. Zpětná vazba je ale většinou podkladem pro další kampaň. Proto je třeba vyhodnocovat marketingové aktivity pravidelně. (Baines, Fill a Page, 2013, s. 316)

## 5 CÍL A METODIKA PRÁCE

### Cíl práce

Tato diplomová práce si klade za cíl navrhnout pro Mateřské centrum Srdíčko marketingový plán, jež by mu dopomohl k navýšení návštěvnosti a posílení image na trhu.

### Výzkumné otázky

Pro potřeby této práce byly stanoveny následující výzkumné otázky:

- **VO1:** Proč rodiče s dětmi navštěvují MC Srdíčko?
- **VO2:** Jak jsou rodiče spokojeni se stávajícím marketingovým mixem MC?
- **VO3:** Mělo by MC posílit svou on-line komunikaci vzhledem k současné generaci rodičů?

### Metodika práce

Východiskem pro návrh marketingového plánu mateřského centra bude provedení analýz prostředí. Tyto analýzy budou vycházet ze sběru sekundárních i primárních dat.

Nejprve budou provedeny rozhovory s pěti současnými návštěvnicemi MC, které poslouží k zodpovězení zejména první a částečně i druhé výzkumné otázky. Cílem kvalitativního výzkumu bude i celková charakteristika cílové skupiny zákazníků. Získané informace dopomohou i při následném sestavení kvantitativního výzkumu. Ten bude proveden formou dotazníků s návštěvníky MC. Dotazníky budou distribuovány v MC osobně buďto vedoucími jednotlivých kurzů, či samotnou autorkou práce. Dotazníkové šetření zhodnotí spokojenost cílové skupiny s marketingovým mixem organizace a zodpoví i třetí výzkumnou otázku.

Následně bude provedena PEST analýza, která odhalí skutečnosti o makroprostředí centra. V rámci analýzy mikroprostředí bude nastíněno zapojení města Holešov do vedení a řízení MC a díky kvalitativním rozhovorům zde bude popsána cílová skupina zákazníků. V této části bude objasněna situace MC z pohledu konkurence. Součástí analýzy interního prostředí organizace bude charakteristika její organizační struktury, personálu a hospodaření. Na základě primárních a sekundárních zdrojů dat bude v této části práce provedena i analýza stávajícího marketingového mixu služeb.

Výstupem všech zjištěných informací bude následně zpracována SWOT analýza, která shrne veškeré informace a poznatky získané v rámci praktické části práce.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 6 MATEŘSKÉ CENTRUM SRDÍČKO



Zdroj: Mateřské centrum Srdíčko, 2016

*Obr. 2. Logo MC Srdíčko*

Název organizace:	Mateřské centrum Srdíčko
Právní forma:	organizační složka města Holešov
Vedoucí zástupce:	Eva Fuksová
Sídlo organizace:	Školní 1582, 769 01 Holešov
Aktivity organizace:	organizace zájmových a vzdělávacích aktivit pro děti a jejich rodiče
Internetové stránky:	<a href="http://www.srdicko.estranky.cz">www.srdicko.estranky.cz</a>

### 6.1 Historie a současnost

Historie centra se datuje od roku 1997, kdy se paní Věra Vargová rozhodla vytvořit *Klub maminek* v Holešově, v rámci něhož se matky na mateřské dovolené scházely pravidelně ve svých vlastních domácnostech. Tato skupina aktivních matek sepsala v roce 2002 žádost o prostory bývalé mateřské školy místní části Holešov-Všetuly na ulici Sokolská, které v tu dobu nebyly využity a které byly vhodně upraveny pro děti předškolního věku. Zastupitelstvo města žádosti vyhovělo a tyto prostory od září roku 2002 zdarma zapůjčilo potřebám klubu. Tímto krokem se z polo-soukromého klubu stalo veřejné Mateřské centrum Srdíčko.

V únoru roku 2003 proběhl křest mateřského centra (dále jen MC), na základě záštity města Holešov. MC je od této doby jednou z organizačních složek města a jeho provoz je hrazen z městského rozpočtu. Jméno organizace bylo složeno z počátečních písmen hlavních principů, na kterých si centrum zakládá: srdečnost, rodina, důvěra, inspirace, čestnost, komunikace a otevřenost. Jelikož se po několika letech opět navýšil počet dětí předškolního věku na území místní části Holešov-Všetuly, bylo zapotřebí prostory uvolnit opět pro mateřskou školu. Došlo proto k přesunutí MC na ulici Školní, do bývalých prostor Střediska pro volný čas dětí a mládeže DUHA Holešov. Od roku 2009 tedy sídlí MC Srdíčko na adrese Školní 1582, Holešov.

Hlavním cílem centra je přispívat k tomu, aby bylo mateřství přijímáno veřejností s větší vážností a aby mohli rodiče a děti navázat nové sociální kontakty. MC proto rovněž zajišťuje spolupráci s dalšími odborníky (např. s psychology, pediatry, laktačními poradci, pedagogy, porodními asistentkami či sociálními pracovníky).

MC je navštěvováno průměrně cca 100 rodiči s dětmi za měsíc, pocházejícími z měst a obcí, jež jsou v dojezdové vzdálenosti cca 25 km od města Holešov. Díky svému širokému vybavení a rozmanitému programu je MC Srdíčko vhodným místem pro komunitu rodin s malými dětmi.

## 6.2 Popis nabízených služeb

Zatímco předchozí kapitola představila dosavadní historii centra, následující text objasní služby MC Srdíčko nabízené v současnosti.

Centrum je pro veřejnost otevřeno v pracovní dny od pondělí do čtvrtka a jeho hlavním cílem je, aby se zde vzájemně setkávaly děti a jejich rodiče. Pro tyto skupiny centrum organizuje zájmové a vzdělávací aktivity, jejichž fungování zajišťují jednak sami rodiče, dobrovolníci, či pracovníci centra.

MC Srdíčko se zabývá:

- organizací zájmových a vzdělávacích aktivit pro děti,
- pořádáním aktivit pro těhotné ženy,
- poskytováním prostoru volné herny.

Aktuálně jde o tyto zájmové a vzdělávací kurzy pro děti:

- **Hrátky s batolátky:** pohybové hry s kojenci a batolaty od 3 do 24 měsíců (návštěvníci jsou rozdělení do skupinek dle data narození). Jde o kombinaci jednoduchých říkanek a písniček s pohybem.
- **Kolo, kolo mlýnský:** kurz s bloky lidových říkadel, písní a her, která jsou založená na jednoduchých pohybových aktivitách dětí a maminek (vhodné pro děti od 2 let). Lekce jsou aktuálně navíc obohaceny o prvky Montessori pedagogiky.
- **Malovaná písnička:** kurzy, které se zaměřují na tvořivost dětí od 2 let. Jednoduchými písničkami, tancem a zejména výtvarným projevem je podpořena dětská fantazie a kreativita. Důraz je kladen na rozvoj jemné motoriky dětí.
- **Výtvarné hrátky:** lekce vhodné pro děti od 4 let. Cílem výuky je ukázat dětem širokou škálu výtvarných aktivit, prohlubovat jejich tvořivé schopnosti, rozvíjet manuální dovednosti a procvičovat jemnou motoriku.
- **Předškoláček:** kurz, jenž má za cíl připravit budoucí prvňáčky na základní školu. Hlavní důraz je kladen na nácvik soustředění dětí, zdravé sezení a správné držení tužky. Jednotlivé lekce tak obsahují prvky grafo-motorických cvičení, jazykových her, jednoduchého počítání ale i orientaci v prostoru.
- **Pulčici:** kurzy plavání pro rodiče s dětmi od 2 let na krytém bazéně Sportcentrum Holešov. Děti se v kurzu učí hry ve vodě, práci s plaveckými pomůckami, základní skoky a pády do vody s potápěním a pasivní základy plaveckých stylů. Výhodné je také získání otužilosti a zvyk na práci v kolektivu.

Vedení centra se přirozeně snaží nabídku aktivit pro děti neustále aktualizovat a rodiče a jejich děti učit stále něčemu novému.

Centrum nabízí tyto kurzy pro těhotné ženy:

- **Cvičení na míčích pro těhulky:** kurz pro těhotné ženy na gymballech. Cvičení je vhodné pro posílení a relaxaci svalů pánevního dna, zmírnění bolesti zad a snížení otoků končetin.
- **Jógové cvičení pro těhotné:** kurz jógy specificky zaměřen pro těhotné ženy. Mimo učení techniky správného dýchání (tím i odbourání stresu) a cvičení základních jógových pozic, dochází i k posilování svalů dna pánevního.

MC Srdíčko také disponuje plně zařízenou dětskou hernou. Ta se skládá ze dvou vzájemně propojených místností. Z prostorné šatny se lze dveřmi dostat do velké místnosti, která



je plná hraček, plastových skluzavek, stolků a židliček pro malé děti a také je zde pro děti k dispozici bazének s plastovými míčky. Druhou místností, jež je napojena na hlavní hrací místnost, je menší kuchyňka pro dospělé s chladničkou, troubou, plynovým vařičem, rychlovarnou konvicí, mikrovlnnou troubou a základním kuchyňským vybavením. Rodiče si tak mohou vzít s sebou pro děti z domu svačinku a tu si buďto nechat v chladničce, či si ji ohřát v troubě.

Volná herna je pro rodiče s dětmi otevřena od pondělí do čtvrtka dopoledne v 8–12 hodin a někdy též odpoledne v době 13–18 hodin. Výborná je zejména pro jedináčky, kteří si doma nemají s kým natrénovat socializaci ještě před samotným nástupem do mateřské školy. Navštívit ji ale samozřejmě mohou i sourozenci, kteří sice socializaci nacvičenou již mají, jejich maminka se však touží v MC odreagovat a probrat s ostatními rodiči slasti a strasti mateřství. Děti ve volné herně nicméně nehlídají žádné vychovatelky, nýbrž rodiče sami. Poplatek jednodenního vstupu do herny pro děti činí 30 Kč, či v rámci měsíční permanentky 150 Kč.

## 7 ANALÝZA PROSTŘEDÍ

Východiskem pro sestavení marketingového plánu je provedení analýz prostředí organizace MC Srdíčko. Ty vychází jednak ze sekundárního, ale i primárního šetření.

V rámci sekundárního šetření byla shromážděna data, která jsou použita zejména v rámci analýz makro a mikroprostředí společnosti. Jednalo se např. o vyhledání vnějších faktorů, jež mají významný vliv pro fungování centra, či soupis vlastností a schopností konkurence.

Pro důkladné prozkoumání prostředí organizace bylo využito také výzkumu primárního. Nejprve byly kontaktovány mateřské školy v Holešově a místní městský úřad pro schválení povolení výzkumu s potenciální cílovou skupinou MC Srdíčko. V plánu byl zejména výzkum povědomí a image organizace. Tento výzkum byl však ze strany ředitelů mateřských škol zamítnut a proto v rámci diplomové práce nebyl proveden.

V týdnu 8.–14. 2. 2016 bylo realizováno kvalitativní šetření se současnými návštěvníky MC formou polo-strukturovaných individuálních rozhovorů. Osloveno bylo pět matek, jež poměrně pravidelně delší dobu navštěvují se svými ratolestmi centrum. Tyto ženy byly vytipovány Evou Fuksovou, jakožto typický příklad dosavadní cílové skupiny návštěvníků centra. Face-to-face dialogy posloužily zejména k zodpovězení první výzkumné otázky: „Proč rodiče s dětmi navštěvují MC Srdíčko?“ a částečně i k reakci na výzkumnou otázku číslo dvě: „Jak jsou rodiče spokojeni se stávajícím marketingovým mixem MC?“. Obecně řečeno byla cílem provedeného kvalitativního šetření celková charakteristika cílové skupiny zákazníků MC Srdíčko. Základní scénář otázek individuálních rozhovorů lze shlédnout v příloze P I *Scénář rozhovoru*. Výsledky plynoucí z rozhovorů jsou zapracovány v kapitolách 7.2.2. a 7.3.2. Záznam všech pěti rozhovorů lze nalézt na přiloženém CD ve složce *Rozhovory*.

Získané informace z kvalitativního výzkumu posloužily i při pozdějším sestavení výzkumu kvantitativního. Ten byl realizován v rozmezí 3.–20. 3. 2016 formou dotazníků s návštěvníky MC Srdíčko. Dotazníky v celkovém počtu 130 ks byly distribuovány v sídle organizace MC Srdíčko osobně autorkou práce, ředitelkou MC nebo vedoucími jednotlivých kurzů. Hned u vchodu do centra byly dotazníky k dispozici i všem návštěvníkům volné herny spolu se „zapečetěným“ boxem pro vhadzování vyplněných dotazníků. Tímto způsobem byla zajištěna objektivita výsledků a anonymita respondentů. Počet 130 ks byl odvozen od průměrné měsíční návštěvnosti centra.

Po uvedenou dobu se ve zmíněném boxu nashromáždilo celkem 111 ks vyplněných dotazníků. Ty byly podrobeny analýze a postupně zapracovány do kapitoly 7.3.2. *Marketingový mix nabízených služeb*. Jejich cílem bylo zejména zhodnotit spokojenost návštěvníků se stávajícím marketingovým mixem organizace a taktéž zodpovědět výzkumnou otázku VO3: „Mělo by MC posílit svou on-line komunikaci vzhledem k současné generaci rodičů?“. Názorný příklad otázek z dotazníku lze shlédnout v příloze diplomové práce P II *Otázky v dotazníku pro návštěvníky*, výsledky výzkumu ve formě zakódovaných dat na přiloženém CD ve složce *Dotazníky*.

## 7.1 Makroprostředí

Pro analýzu makroprostředí organizace MC Srdíčko byla vybrána PEST analýza, jež se zabývá analýzou politicko-legislativních, ekonomických, sociálně-kulturních, technických a technologických faktorů.

### 7.1.1 Politicko-legislativní faktory

Jelikož MC Srdíčko spadá organizačně pod město Holešov, mělo by obecně sledovat změny Zákona č. 128/2000 Sb., o obcích. Zde jsou představeny obecná ustanovení ohledně postavení obcí, jejich působnosti, hospodaření, spolupráce s ostatními subjekty, zastupitelstva, obecních úřadů, atd. Stejně tak by bylo vhodné seznámit se se Zákonem č. 129/2000 Sb., o krajích.

Existence MC Srdíčko je určena na základě Komunitního plánu sociálních služeb (dále jen KPSS) města Holešov, jenž je schvalován a vydáván zastupitelstvem města. KPSS je koncepční materiál, který zahrnuje a pojmenovává potřeby v oblasti zajištění sociálních služeb ve městě Holešově a jeho místních částech.

„KPSS je definován jako plánování a řízení sociálních služeb tak, aby odpovídaly specifikům a potřebám obyvatel v určitém regionu a je v souladu a v návaznosti na Komunitní plán sociálních služeb Zlínského kraje. A naopak slouží jako podklad pro tvorbu Komunitního plánu Zlínského kraje a je i důležitým základním dokumentem pro získání finančních prostředků. Ty slouží k podpoře či zajištění služeb v uvedené oblasti. KPSS města Holešova je akční plán na období tří let. Jeho cílem je specifikovat a následně naplňovat skutečné potřeby a přání obyvatel města v oblasti sociálních služeb. To ale při efektivním využití potenciálu a všech zdrojů, jež jsou k dispozici. Jde tedy

jak o šíři nabídky různých druhů služeb, jejich místní dosažitelnost, tak i prohloubení jejich kvality.“ (Komunitní plán sociálních služeb města Holešova pro období 2016–2018, 2015)

MC Srdíčko lze zařadit do skupiny veřejnoprávních NO. Jelikož se jedná o organizační složku územního samosprávného celku, zřídilo ji město na základě rozhodnutí svého zastupitelstva. Tyto složky dle Zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, hospodaří jménem svého zřizovatele a nejsou samostatnou účetní jednotkou. Organizační složky většinou nevyžadují zaměstnání velkého počtu pracovníků ani složité technické vybavení. Obyčejně taktéž nevstupují do komplikovaných ekonomických a právních vztahů a nejsou vnitřně organizačně členěné. (ČESKO, 2000)

Co se týče zaměstnávání pracovníků MC Srdíčko, měla by se organizace řídit právě zákonem č. 250/2000 Sb. Zde jsou totiž sumarizována pravidla pro hospodaření organizačních složek. Pracovníci organizační složky jsou reálně zaměstnanci zřizovatele, který je povinen jmenovat vedoucího této složky a stanovit jeho práva a povinnosti. Pro centrum, stejně jako pro jakýkoliv jiný subjekt na trhu, platí skutečnost, že by mělo mít v pořádku uzavřené veškeré pracovní smlouvy. MC Srdíčko má povinnost se zákonem č. 250/2000 Sb. řídit a pravidelně by se mělo seznamovat i s jeho novelizacemi. (ČESKO, 2000)

Příležitostí do budoucna mohou být pro MC Srdíčko dotace a další příspěvky, ať už z Evropské unie, České republiky, Zlínského kraje nebo samotného města Holešov např. na rozvoj a další aktivity. Stejně tak může být financování ze strany města pro organizaci obrovskou hrozbou. Vedení města se totiž může na základě jakýchkoli skutečností kdykoliv rozhodnout centrum dále nefinancovat. Z tohoto důvodu by centrum mělo sledovat vypisování projektů a dotací ze strany zmíněných subjektů tak, aby předešlo případnému nedostatku financí ze strany města Holešov.

Podstatně ovlivnit chod centra může i Vyhláška č. 410/2005 Sb., o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení a provozoven pro výchovu a vzdělávání dětí a mladistvých, či její pozdější úpravy a změny. Vyhláška vznikla na základě dohody Ministerstva zdravotnictví, Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy a Ministerstva práce a sociálních věcí a stanovuje hygienické požadavky na prostorové podmínky, vybavení, provoz, osvětlení, vytápění, zásobování vodou a úklid zařízení pro výchovu a vzdělávání dětí. (ČESKO, 2005)

Školy a školská zařízení jsou dle Zákona č. 561/2004, o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání, povinny zajistit bezpečnost a ochranu zdraví dětí při vzdělávání a s ním přímo souvisejících činnostech. Přestože MC Srdíčko není školou ani školským zařízením, bylo by vhodné, aby se vedení centra se školským zákonem seznámilo a pokusilo se alespoň některé prvky integrovat do svého provozního řádu.

V neposlední řadě mohou být dalšími politicko-legislativními faktory, jež by měly vliv na činnost a fungování MC Srdíčko, např. legislativa v oblasti bezpečnosti prostor (z hlediska protipožární ochrany budov), pojištění (úrazové, majetkové, odpovědnosti za škodu, atd.) nebo vzdělávání pedagogů apod.

### 7.1.2 Ekonomické faktory

Co se týče účetnictví, organizační složky samosprávných celků (tedy i MC Srdíčko) nejsou dle Zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, samostatnou účetní jednotkou. Rozpočet organizační složky je součástí rozpočtu jejího zřizovatele. Organizační složka je povinna dodržovat dosahování příjmů stanovených rozpočtem a plnění určených úkolů nejehospodárnějším způsobem. Zřizovatel taktéž může pověřit organizační složku vybíráním některých rozpočtových příjmů z její činnosti. Peněžní průběh svého hospodaření vede organizační složka v peněžním deníku podle stanoveného rozpočtu a zřizovatel vždy toto hospodaření kontroluje. (ČESKO, 2000)

Obecně je však MC Srdíčko ovlivňováno zejména celkovou ekonomickou situací v České republice, či přímo ve Zlínském kraji. Jedním z ukazatelů výkonnosti ekonomiky je míra nezaměstnanosti v daném regionu. Dle statistik Českého statistického úřadu tato míra za posledních pět let ve Zlínském kraji klesá. Nejvyšší míra nezaměstnanosti obyvatel Zlínského kraje za posledních šestnáct let byla naměřena v roce 2005, kdy dosahovala až 9,4 %, naopak nejlépe na tom byl kraj v roce 2008 při 3,8 %. Odhadovaná míra nezaměstnanosti ve Zlínském kraji za rok 2015 činí vcelku průměrných 6,1 %. (Vybrané údaje za Zlínský kraj – zaměstnanost, nezaměstnanost, 2016)

Pro MC je klíčové zaměřit se především na zaměstnanost segmentu matek na území České republiky. Podle Petry Benešové (2014) je zaměstnanost matek v ČR jedna z nejnižších v Evropské unii. Výhodné poloviční úvazky nabízí jen několik málo firem a v mateřských školách chybí místa pro předškoláky. Podle Stražilové (2015) zde hraje svou roli i nečastá možnost pracovat z domova a obavy zaměstnavatelů z absencí matek nemocných dětí. Ministerstvo práce a sociálních věcí se dle Dostála (2013) snaží již několik let

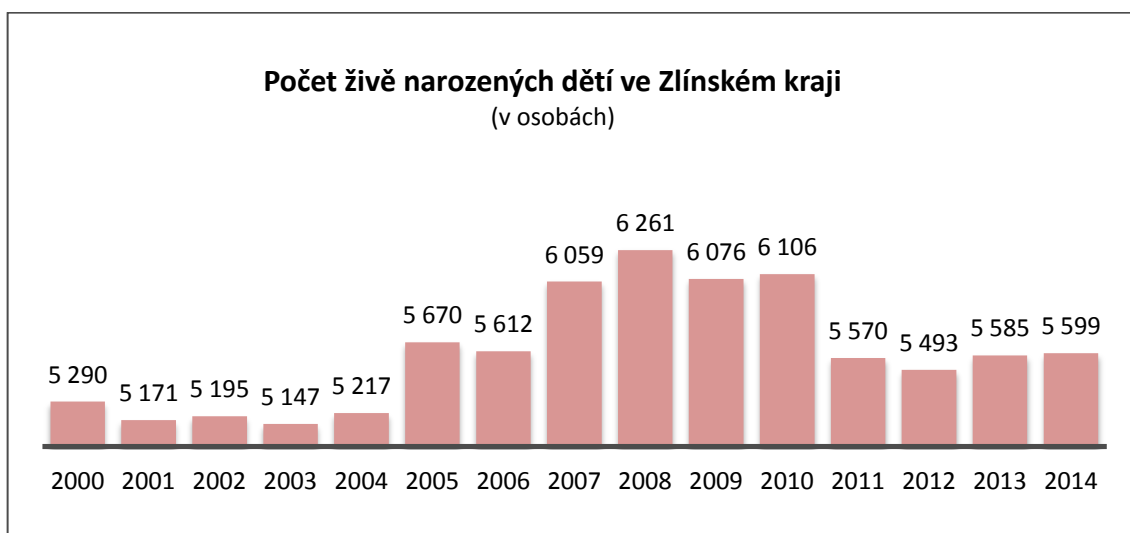
nezaměstnanost matek s dětmi řešit formou příspěvků pro zaměstnavatele. Ohroženou skupinou na trhu práce totiž nejsou ženy obecně, ale především ty, které často kombinují více rolí, tj. mateřskou a pracovní dohromady.

Na míru nezaměstnanosti navazuje i kupní síla obyvatel Zlínského kraje nebo ceny energií. Nečekaný vývoj těchto ukazatelů může ovlivnit činnost MC Srdíčko, proto je třeba tyto ekonomické faktory pozorně sledovat a brát je v potaz.

### 7.1.3 Sociálně-kulturní faktory

Faktory ze sociálně-kulturní oblasti mají na organizaci MC Srdíčko vliv zejména co se týče demografického vývoje obyvatelstva, životního stylu matek a rodin s dětmi v raném věku, či postoje k volnému času.

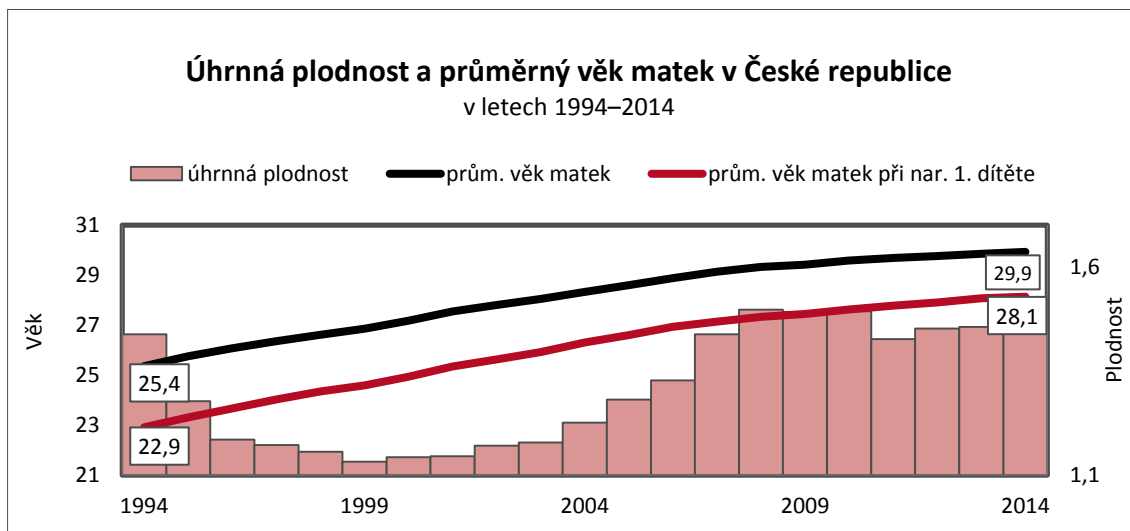
I přesto, že si lidé všeobecně myslí, že se natalita v České republice už několik let pouze snižuje, není to úplně pravdou. Níže, z obrázku (Obr. 3.) sice vyplývá, že nejlépe na tom byl Zlínský kraj s přírůstkem dětí v roce 2008, na minimální hodnotě ale nejsme dnes, nýbrž jsme byli již v minulosti, v roce 2003, kdy se zde narodilo celkem 5 147 dětí. Graf dokazuje i známý jev, tzv. populační vlnu neboli vysoký přírůstek obyvatelstva v určitých letech díky zvýšení porodnosti. Činnost MC Srdíčko ovlivňují právě tyto populační vlny, které mohou zapříčinit přirozený úbytek či nárůst cílové skupiny návštěvníků.



Zdroj: Vybrané údaje za Zlínský kraj – obyvatelstvo, 2016, vlastní zpracování

Obr. 3. Vývoj počtu živě narozených dětí ve Zlínském kraji od roku 2000

Z demografického hlediska je pro MC Srdíčko zajímavé a zároveň důležité sledovat taktéž průměrný věk matek a úhrnnou plodnost v České republice. Obrázek (Obr. 4.) právě tyto ukazatele v rozmezí dvaceti let představuje.



Zdroj: Úhrnná plodnost a průměrný věk matek, 1920–2014, 2016, vlastní zpracování

*Obr. 4. Úhrnná plodnost a průměrný věk matek v České republice od roku 1994*

Z grafu lze vypočítat, jak razantně se od roku 1994 zvýšil průměrný věk matek při narození prvního dítěte. Zatímco v roce 1994 přivedla na svět dítě prvorodička okolo svého dvacátého-třetího roku života, v současnosti tak učiní až kolem dvacátého-osmého roku. Jednoduše řečeno matky stárnou. Být maminkou ve čtyřiceti letech už není nic výjimečného. Lékaři se však shodují, že to není správné. Dle mnohých autorů – gynekologů a porodníků je ideální biologický věk prvorodičky cca 25 let.

Obrázek (Obr. 4.) však poukazuje i na tu skutečnost, že se v posledních několika letech zvyšuje i úhrnná plodnost matek. Zatímco v roce 1999 připadlo na jednu ženu v průměru celkem 1,13 dítěte, v roce 2014 se toto číslo vyšplhalo na hodnotu 1,53. Zjednodušeně a obecně lze tedy tvrdit, že opouštíme dobu jedináčků a vstupujeme do éry rodin s dvěma dětmi.

Zajímavý je i trend zvyšujícího se podílu živě narozených českých dětí mimo manželství. Zatímco se v roce 1994 nemanželským párům rodily děti pouze ve 14,5 % případů, meziročně se tento podíl v průměru o 1,5 % zvyšoval. V roce 2014 se v České republice dokonce narodilo 46,7 % dětí mimo manželství. Tento jev samozřejmě úzce souvisí s dlouhodobým úbytkem sňatků v České republice.

Rodičovská výchova hraje v dnešní době velkou roli ve vývoji dítěte. Mezi lidmi se často s oblibou porovnává úžasná minulost s hrozným dneškem. Tvrdí se, že dříve bylo všechno lepší. Současnost však podle Roggeho a Bartrama (2015, s. 12–13) není horší a minulost nebyla lepší, je to jen jiné. Podle těchto autorů vznikají v současnosti tři hlavní typy rodičů v souvislosti s výchovou dětí. První jsou „tzv. helikoptérovní rodiče, kteří odvedou dítě do školky a pak krouží kolem budovy jako helikoptéra a snaží se zahlédnout, jak se jejich potomkovi daří.“ Tito rodiče chtějí pro svého potomka to nejlepší, ale nejsou schopni dítěti poskytnout vlastní prostor.

Druhou skupinou rodičů jsou „tzv. blahobytní zanedbávači, jež si pletou vztah s konzumem a materiální zabezpečení s výchovou. Neposkytují však svým dětem náklonnost. Jejich děti jsou obklopeni bohatstvím, ale připadají si sami. Na první pohled se zdá, že jim rodiče poskytli prostor, ve skutečnosti však byli přenecháni sami sobě.“ (Rogge a Bartram, 2015, s. 14)

Jako poslední je tu „tzv. velká většina, tedy majorita rodičů, kteří jednoduše usilují o dobrou výchovu, zároveň s ní ovšem mají problémy a kladou si otázky, na něž by rádi dostali jednoznačné odpovědi. Takoví rodiče se snaží brát děti takové, jaké jsou a uvědomují si, že děti smějí dělat chyby a že rodiče nikdy nemohou být dokonalí.“ (Rogge a Bartram, 2015, s. 14)

Co se týče životního stylu matek na mateřské dovolené, lze pozorovat fakt, že ženy (alespoň v prvních měsících po porodu) nedokáží trávit volný čas bez svého potomka. Majorita matek se svým dítětem naplno věnuje a přizpůsobuje každodenní život jen jejich potřebám a požadavkům a zapomínají sami na sebe. Jak je ale všeobecně známo, dítě je na svou matku fixované. Říká se, že pokud je klidná matka, je spokojené i dítě. A naopak, frustrovaná maminka své negativní pocity přenáší na dítě, které pak svým chováním a nespokojeností nepříznivě ovlivňuje psychický stav matky a nekonečný začarovaný kruh se tím uzavírá. (Marksová-Tominová, 2009)

#### **7.1.4 Technické a technologické faktory**

Může se zdát, že technické a technologické faktory makroprostředí nemají velký vliv na každodenní chod MC Srdíčko. Nicméně i tady je třeba sledovat nové trendy v oblasti on-line komunikace s návštěvníky, či vývoj technických zařízení.



MC Srdíčko získalo v roce 2007 od nadace *Děti-Kultura-Sport Uherské Hradiště* finanční příspěvek k zakoupení počítače s příslušenstvím a tiskárnou v rámci projektu *Maminky na webu*. Od této doby mohou maminky zdarma využít připojení počítače k internetu po dobu svého pobytu v MC Srdíčko.

Výkonnost devět let starého počítače a CRT monitoru však není optimální pro každodenní použití. I přes dobrou kvalitu internetového připojení, staré počítačové komponenty nezvládají novodobý nápor dat. To se projevuje zvýšenou čekací dobou načtení webových stránek, sníženou plynulostí a přehříváním počítače. U takto zastaralého počítače se ukazuje i nekompatibilita se současnými softwarovými aplikacemi a hardwarovým příslušenstvím. Dá se předpokládat, že i kdyby se v budoucnu vedení centra rozhodlo investovat peníze do výukových počítačových programů pro děti či rodiče, jen stěží by tento software dokázal počítač zpracovat. Bylo by tedy zapotřebí sledovat a také přemýšlet nad koupí novinek na trhu počítačů a jejich příslušenství.

Ze strany vedení centra je třeba sledovat i moderní trendy v oblasti on-line komunikace se zákazníky, která rok od roku nabírá na síle. Stejně jako pracující, děti, senioři či teenageři, i matky jsou velmi početným segmentem uživatelů internetu. S chytrým telefonem navíc lze být on-line neustále - na procházce, při vaření i během kojení. Psycholožka Pavla Koucká v článku Jedelské (2014) tvrdí: „Internetová komunikace skutečně nahrazuje drbání v parku. Má své výhody – najdete si maminky s dětmi zhruba stejného věku, s podobnými názory a bavíte se s nimi tehdy, kdy se to hodí vám. To může být v reálném životě problematické.“

Fenomén tzv. digitálních matek prokázala i studie *Social Mom Report* z roku 2013. Mezinárodního průzkumu se tehdy účastnilo kolem 2 000 matek a těhotných žen, přičemž typickým reprezentantkám výzkumu je mezi 18–34 lety, mají nanejvýš osmileté dítě a na různých sociálních sítích tráví až osm hodin denně. „Sdílí fotografie, svěřují se s různými příhodami a porovnávají své výchovné úspěchy s ostatními. Srovnávají dobu vyjádření prvního slova dítěte, značku kočárku i množství a kvalitu kroužků. Hlavní je přitom obstát před ostatními a nebýt tak považován za špatného rodiče.“ (Jedelská, 2014)

S tím, jak matky tráví svůj čas na internetu souvisí i vývoj vzhledu, výkonnosti, přehlednosti, ale i užitečnosti webových stránek. A nejen jich, ale i různých sociálních sítí. Sociálních sítí existuje velké množství – např. Facebook, Twitter, LinkedIn, Pinterest

a mnohé další. V poslední době se ale nejvíce rozvinula komunikační aplikace zvaná Facebook. Všechny tyto faktory vnějšího prostředí internetového vývoje by mělo vedení centra zvážit, brát v potaz a případně se také pokusit na ně reagovat.

## 7.2 Mikroprostředí

Mikroprostředí MC Srdíčko významně ovlivňuje každodenní fungování organizace. Analýza této části marketingového prostředí je zaměřena především na konkurenci. Uvedena je zde však i charakteristika cílové skupiny zákazníků a vlivů ze strany partnerů či veřejnosti.

### 7.2.1 Partneři

Za partnera MC Srdíčko lze zjednodušeně považovat samotné město Holešov, jež je jejím zřizovatelem. Zastupitelstvo města, jak již bylo uvedeno v kapitole 7.1.1. *Politicko-legislativní faktory*, vydává a schvaluje každé tři roky Komunitní plán sociálních služeb, jenž ustanovuje existenci organizačních služeb města a tudíž i MC Srdíčko.

Samotné město Holešov do vedení a chodu centra po organizační stránce v podstatě vůbec nezasahuje. Jediná kontrola a zásah je po stránce finanční. Každý rok je zastupitelstvem schválen rozpočet města Holešov, který obsahuje i část příjmů a výdajů MC Srdíčko. Zastupitelstvo města tedy obvykle v prosinci určuje roční plán rozpočtu centra pro budoucí rok. Tento dokument je veřejně dostupný jednak na webových stránkách města, v místním magazínu Holešovsko a na úřední desce města. Více informací ohledně financování centra městem Holešov se lze dočíst v kapitole 7.3.1. *Hospodaření organizace*.

### 7.2.2 Cílová skupina zákazníků

Důležitým krokem při plánování marketingových aktivit instituce je taktéž vymezení cílového publika. Jako zákazníky MC Srdíčko lze obecně označit rodiny s malými dětmi. Pro bližší zkoumání je však vhodné zákazníky rozdělit do dvou hlavních skupin. Primární skupinu tvoří maminky s dětmi ve věku 0–5 let, sekundární pak těhotné ženy.

#### Primární skupina

Primární skupinu cílových zákazníků tvoří rodiče s dětmi, kteří v MC využívají služeb zájmových a vzdělávacích aktivit pro děti, či navštěvují volnou hernu. Jedná se obvykle o maminky ve věku 23–40 let s dětmi ve věku od narození po nástup na základní školu

z Holešova či přilehlých obcí. Provedené rozhovory ukázaly, že maminky se o MC Srdíčko obvykle napoprvé dozví od svých kamarádek či známých. Ti jim centrum na základě svých dobrých zkušeností doporučí a ony tak mají chuť organizaci navštívit.

Hlavním důvodem, proč rodiče s dětmi centrum navštěvují, je hlavně rozvoj dítěte po stránce motorické, ale i sociální. Děti se v centru dle jejich slov zabaví, komunikují mezi sebou, objevují nové věci, navazují přátelství, naučí se půjčovat své hračky a věci i jiným dětem a nejsou upnuté jen na své rodiče.

Kdyby měly maminky centrum slovně popsat svým kamarádkám, využily by tyto výrazy: *super velká herna, fajn lidi, dobré zázemí pro děti, nepostradatelná kuchyňka, příjemná atmosféra, barevnost, či hodně muziky za málo peněz.*

Dotazníkové šetření ukázalo, že rodiče, jež navštěvují centrum s jedním dítětem tak činí obvykle jedenkrát týdně. Dalo by se očekávat, že maminky, které mají děti dvě, navštěvují centrum méně často, jelikož mají přirozeně méně volného času. Opak je pravdou. Rodiny navštěvující centrum se dvěma dětmi tak činí nejčastěji dvakrát do týdne.

V každodenním stresu a shonu si podle svých slov však téměř všechny maminky nicméně alespoň jednou týdně udělají čas i samy na sebe a vrhnou se na cvičení či různé tvoření.

### **Sekundární skupina**

Za sekundární skupinu cílových zákazníků centra lze považovat těhotné ženy, jež mají možnost navštěvovat v MC Srdíčko kurzy pro těhotné. Jedná se většinou o ženy ve věku 23–40 let z Holešova či jeho blízkého okolí, které mají chuť a zájem v těhotenství provozovat různé druhy cvičení.

Tato cvičení obvykle vyhledávají prvorodičky, které v době těhotenství nechtějí nechat nic náhodě, mají na dané aktivity dostatek času a cítí potřebu pro správný vývoj dítěte udělat vše potřebné (cvičení nevyjímaje). Jedním z faktorů, proč ženy takové kurzy navštěvují, může být také vliv okolí. V dnešní době je totiž moderní se o sebe i své dítě v průběhu těhotenství správně (často až nadprůměrně) starat.

### **7.2.3 Konkurence**

Podstatné je pro MC Srdíčko sledování aktivit konkurence. Pro analýzu konkurence proto bylo zapotřebí nejprve rozpoznat subjekty, jež by mohly být považovány za přímou a nepřímou formu konkurentů centra. Tyto subjekty a činnosti byly rozděleny do tří skupin, na základě tří okruhů nabízených služeb centrem: místo pro hru a aktivní

odpočinek dětí, aktivity pro těhotné ženy a především zájmové a vzdělávací aktivity pro děti. Příloha P III *Analýza konkurence* této práce výčet konkurence v uvedených oblastech představuje.

Na základě identifikace přímé konkurence v oblasti zájmových a vzdělávacích aktivit pro děti byla v uvedené příloze vytvořena taktéž konkurenční mapa, jež srovnala všechny představené konkurenty v rámci lokality a zaměření aktivit. Konkurenční mapa odhalila, že nabídka kurzů pro děti je ve městech Kroměříž a Zlín dostatečná a tudíž není potřeba zaměřit marketingovou komunikaci MC Srdíčko na rodiny s tímto bydlištěm. Místem, kde by naopak centrum mohlo své aktivity posílit je město Bystřice pod Hostýnem. Největší smysl pro analýzu konkurence má však srovnání pouze se subjekty, jež poskytují své služby v Holešově. Těmito subjekty jsou:

- **TYMY – Středisko volného času Holešov, příspěvková organizace města** (dále jen TYMY): organizace, jež poskytuje služby zájmového vzdělávání dětí, mládeže i dospělých formou pravidelných či příležitostných aktivit. Zabývá se taktéž poskytováním pobytových akcí (táborů či výletů). Ve školním roce 2015/2016 zde probíhá více než 30 kroužků, které navštěvuje cca 450 osob. Instituce organizuje i nárazové akce s tematickým zaměřením, jako je např. Den matek, Karneval, Holešovský talent, Dětský den, Den Evropy, Drakiáda, Mikulášská besídka apod. (TYMY Holešov, 2016)
- **Centrum Motoráček – cvičení pro děti, Holešov** (dále jen Motoráček): centrum, jež nabízí tři druhy lekcí: *Motoráček*, *Grafomotorika* a *Grafomotorika pro předškoláky*. Motoráček je cvičení pro děti (od dvou měsíců do čtyř let) a jejich rodiče, které se zaměřuje na masáže kojenců, rozvoj jemné a hrubé motoriky dětí či sociální a komunikační dovednosti dítěte. Lekce Grafomotoriky jsou určené pro děti ve věku 4–6 let a jejich cílem je zejména posílení a uvolnění svalů na ruku a práce s různými materiály. Kurz Grafomotorika pro předškoláky může posloužit k získání obratnosti prstů, naučení se správného úchopu tužky, zlepšení komunikačních dovedností a udržení pozornosti. Centrum nabízí i služby psychologického poradenství a provozuje poradnu psychomotorického vývoje. (Motoráček, 2011)

Analýza konkurence oblasti zájmových a vzdělávacích aktivit pro děti bude provedena na základě osobního, telefonického a internetového zkoumání. Hlavním cílem analýzy

je srovnání s konkurenčními organizacemi v oblastech zejména: **lokality (distribuce), obsahového zaměření aktivit (produktu), cen a forem komunikace.**

Jednotlivé komparace uvedených oblastí jsou srovnávány v rámci podkapitoly této práce 7.3.2., která se zabývá stávajícím marketingovým mixem nabízených služeb MC Srdíčko.

#### 7.2.4 Veřejnost

Veřejnost, ovlivňující chod MC Srdíčko tvoří zejména občané města Holešova. Město Holešov se nalézá v okrese Kroměříž ve Zlínském kraji, 15 km severozápadně od krajského města Zlín, na západním okraji Hostýnských vrchů, na hranici mezi Hanou a Valašskem. Holešov je obcí s rozšířenou působností (ORP) a nejen správním, ale také průmyslovým a společenským centrem Mikroregionu Holešovsko. Město Holešov spolu s následujícími katastrálními územími tvoří ORP Holešov: Bořenovice, Dobrotice, Horní Lapač, Jankovice, Karlovice, Količín, Kostelec, Kurovice, Lehotice, Ludslavice, Martinice, Míškovice, Němčice, Pacetluky, Prusinovice, Přílepy, Roštění, Rymice, Třebětice, Tučapy, Všetuly, Zahnašovice, Žeranovice, Žopy. (Komunitní plán sociálních služeb města Holešova pro období 2016–2018, 2015)

Na následující tabulce (Tab.1.) lze shlédnout počet obyvatel ORP Holešov a jejich věkovou strukturu. Ženy mají v tomto mikroregionu převahu cca o 4,5 % nad počtem mužů. Během několika posledních let se počet dětí ve věku 0–14 let téměř rovnal počtu seniorů starších 65 let. A právě proto se i matky zúčastněné výzkumu k diplomové práci podivují nad tím, proč je více peněz z městského rozpočtu investováno do služeb pro seniory, než těch do vzdělávání a výchovy dětí a podpory rodičů na mateřské dovolené.

Tab. 1. Počet a věkové složení obyvatel ORP Holešov od roku 2007

Počet a věkové složení obyvatel ORP Holešov							
rok	počet obyvatel celkem	v tom podle pohlaví		v tom ve věku (let)			průměrný věk
		muži	ženy	0–14	15–64	65 a více	
2007	21 680	10 608	11 072	3 108	15 235	3 337	40,5
2008	21 737	10 669	11 068	3 135	15 193	3 409	40,6
2009	21 880	10 766	11 114	3 126	15 243	3 511	40,9
2010	21 789	10 726	11 063	3 126	15 094	3 569	41,2
2011	21 576	10 558	11 018	3 163	14 727	3 686	41,5
2012	21 499	10 517	10 982	3 154	14 540	3 805	41,8
2013	21 512	10 525	10 987	3 197	14 433	3 882	41,9
2014	21 374	10 449	10 925	3 153	14 248	3 973	42,3

Zdroj: Počet a věkové složení obyvatel k 31. 12., 2016, vlastní zpracování

Průměrný věk občanů ORP Holešov se za posledních několik let neustále zvyšuje (v dnešní době je typickým občanem Holešova člověk starý 42 let). Vysvětlit lze tento jev na základě toho, že samotná demografická křivka v Holešově stále klesá. „Statistické údaje vykazují, že se méně lidí rodí, než umírá, což je dlouhodobý stav nejen Holešova a České republiky, ale i dalších zemí Evropské unie.“ (Komunitní plán sociálních služeb města Holešova pro období 2016–2018, 2015)

Pro existenci centra je důležité, aby o něm občané věděli a především aby o jeho služby stáli. Centrum by se proto mělo zaměřovat na komunikaci jednak se svou výše popsanou cílovou skupinou návštěvníků, nicméně i na spojení s daňovými poplatníky – tedy občany Holešova, jež mohou svým postojem k financování určitých aktivit a projektů ovlivňovat rozhodnutí zastupitelstva města.

Při plánování metodiky diplomové práce bylo prvotním záměrem brát v potaz také názor různých občanů ORP Holešov na aktivity a činnost MC Srdíčko. Tohoto cíle by se dosáhlo prostřednictvím dotazníkového šetření s většinou obyvatel. Výzkum byl však později zamítnut z časových a organizačních důvodů po dohodě autora s vedoucím práce a proto nebyl proveden. V budoucnu by však vedení centra mohlo dotazníkové šetření realizovat, aby bylo zjištěno, zda si občané aktivity centra pochvalují, či zda si je potenciální cílová skupina vůbec vědoma existence centra.

### **7.3 Interní prostředí**

Interní prostředí organizace je ze všech nejvíce ovlivnitelné. Analýza této části okolí MC Srdíčko se zaměřuje zejména na marketingový mix nabízených služeb. Nechybí zde však i potřebný rozbor hospodaření organizace.

#### **7.3.1 Hospodaření organizace**

Jak bylo v této práci uvedeno již dříve, chod MC Srdíčko je závislý na výši dotací od města Holešov. Zastupitelstvo každoročně v prosinci schvaluje rozpočet města na další rok a stanovuje tak částku, jež bude vyplacena centru jednak na veškerou činnost, platy pracovníků, povinné pojistné placené zaměstnavatelem (jež je třeba odvádět státu) a příspěvek putující sdružení mateřských center. Díky této finanční injekci může centrum celoročně fungovat, přičemž vedoucí centra Eva Fuksová má povinnost vést peněžní deník o veškerých příjmech a výdajích a rok dopředu má od zastupitelstva stanovenou také částku, jež by měla být do rozpočtu města po roce opět vrácena (tedy vedena jako příjem

města). Těchto příjmů centrum dosáhne díky své činnosti – na základě poplatků návštěvníků MC Srdíčko. Tato částka je tvořena i příjmy z pronájmu budovy (v níž MC Srdíčko sídlí) jiným subjektům, jenž má Eva Fuksová také na starosti.

Následující tabulka prezentuje příjmy MC Srdíčko za posledních sedm let. V posledním řádku jsou uvedeny také odhadované příjmy z činnosti, jež by měla Eva Fuksová na konci roku 2016 odevzdat městu. Výše těchto stanovených příjmů pro rok 2016 je větší proto, že v budově na Školní ulici nově od ledna sídlí i Charita Holešov, která zde provozuje tzv. *Nízkoprahový klub Coolna* pro děti a mládež ve věku od 6–26 let, jež jsou ohrožené nežádoucími společenskými jevy. Charita Holešov (a další subjekty) tedy přirozeně musí za pronájem prostor v budově zaplatit, což se promítne i do ceny energií, jež jsou hrazeny právě z městského rozpočtu.

Tab. 2. Příjmy MC Srdíčko v tisících Kč od roku 2009

Příjmy MC Srdíčko v tisících Kč						
rok	příjmy z činnosti	příjmy z městských dotací				celkem
		platy pracovníků	povinné pojistné	příspěvek sdružení MC	činnost MC	
2009	130	200	70	1	180	581
2010	150	260	70	1	260	741
2011	105	505	146	1	300	1 057
2012	120	276	70	1	240	707
2013	120	296	82	1	260	759
2014	110	276	78	1	260	725
2015	110	290	101	1	295	797
2016	170	290	101	1	296	858

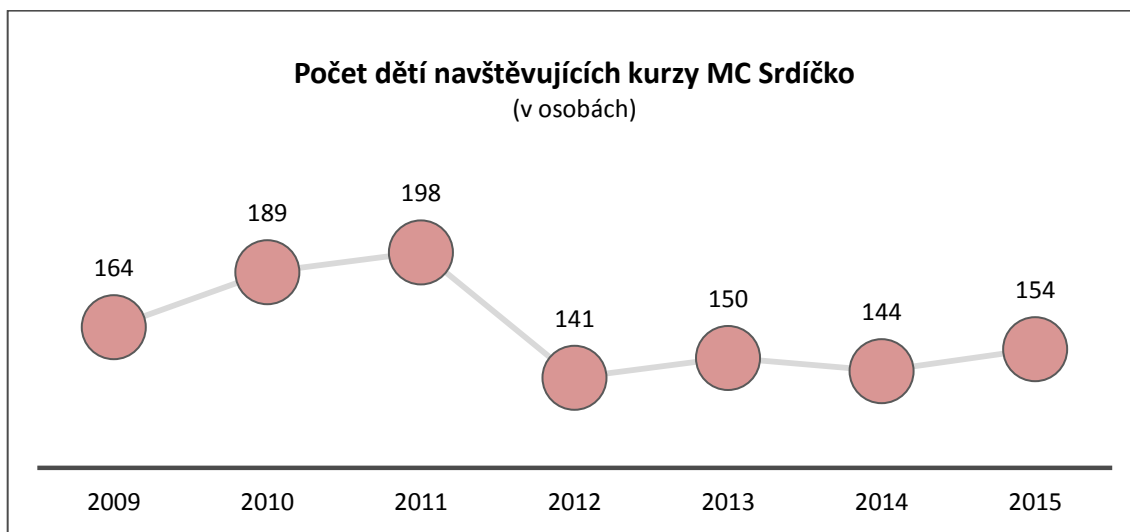
Zdroj: MC SRDÍČKO, 2009–2016, vlastní zpracování

Vysoké příjmy z městských dotací v roce 2011 centrum dosáhlo díky navýšení počtu stálých pracovníků centra. Kromě tohoto mimořádného roku si lze však všimnout, že město Holešov rok od roku pozvolna zvyšuje příspěvky pro MC Srdíčko.

Starosta města Holešov Mgr. Rudolf Seifert byl několikrát v období od ledna do dubna 2016 kontaktován, aby zodpověděl několik otázek ohledně financování MC Srdíčko. Byl požádán, aby se vyjádřil k otázce současného i budoucího působení centra a zda by bylo zastupitelstvo města ochotné centrum podporovat vyšší finanční částkou v případě vyšší návštěvnosti. Formulovat měl i způsob, podle kterého se stanovuje částka, jež je Evě Fuksové na činnost centra poskytnuta. Za uvedenou dobu se však Seifert k vysloveným otázkám nevyjádřil.

Na hospodaření instituce má velký vliv návštěvnost centra rodiči s jejich dětmi z Holešova a okolí. Vedení centra si v průběhu let důkladně nezaznamenává návštěvnost rodičů a dětí jednotlivých kurzů či volné herny. Každý rok má Eva Fuksová přehled o dětech navštěvujících kurzy prostřednictvím fotografií dětí. V MC Srdíčko totiž již mnoho let funguje nástěnka, na níž jsou vyvěšeny fotografie se jmény všech dětí aktuálně navštěvující kurzy v centru. Děti jsou šťastné, že sami sebe najdou mezi svými kamarády a maminky mají pocit, že dítě někam zapadá a socializuje se.

Na základě ne příliš důkladně a podrobně vedených záznamů byl Evou Fuksovou odhadnut vývoj počtu dětí navštěvujících kurzy MC Srdíčko v jednotlivých letech od roku 2009, tedy od doby, kdy centrum sídlí na ulici Školní. Návštěvnost kurzů dětmi prezentuje obrázek (Obr. 5.) na této straně. Zajímavé je srovnat tento vývoj s obrázkem (Obr. 3) na str. 46, který zobrazuje vývoj počtu narozených dětí ve Zlínském kraji. Jak již bylo uvedeno dříve, během let 2007–2010 probíhal boom v porodnicích, který se projevil zvýšenou návštěvností kurzu v letech 2009–2011. Maminky s dětmi totiž obvykle nenavštěvují centrum ihned po porodu, ale až nejdříve po třetím měsíci dítěte. Obvykle však matky uvažují nad docházením do kurzů až kolem prvních narozenin svého dítěte. Pokles počtu narozených dětí ve Zlínském kraji v roce 2011 se tedy v návštěvnosti centra projevil až se zpožděním, tedy v roce 2012.



Zdroj: MC SRDÍČKO, 2009–2015, vlastní zpracování

*Obr. 5. Vývoj počtu dětí navštěvujících kurzy MC Srdíčko od roku 2009*

Bohužel neexistují záznamy ohledně návštěv volné herny ani dokumentace počtu žen navštěvujících kurzy pro těhotné. Proto nelze tyto údaje sledovat a porovnávat.



### 7.3.2 Marketingový mix nabízených služeb

Za celou historii organizace nebyla pro MC Srdíčko specificky vytvořena ucelená marketingová koncepce. Během prvních let fungování byla navržena hrstka náhodných komunikačních nástrojů a technik, které se bez velkých obměn využívají dodnes.

#### Nabízené služby

MC Srdíčko nabízí tři typy služeb: aktivity pro děti, cvičení pro těhotné a volnou hernu. Mimoto centrum celoročně pořádá tematické akce pro děti jako např. Karneval, Jarní slavnost, Mikulášská besídka atd. Každý rok v září pořádá centrum i Dny otevřených dveří, v rámci nichž mohou rodiče se svými dětmi MC navštívit zdarma a vyzkoušet si jednotlivé lekce. Během čtyř ročních období organizuje vedení centra čtyřikrát do roka i jednodenní Bazárky s oblečením. Oblečení k prodeji mohou do centra přinést pouze maminky, které navštěvují (či navštěvovaly v minulosti) některý z kurzů MC Srdíčko. Bazárek samotný však může navštívit široká veřejnost. Vedení centra po skončení prodeje veškeré nákupy vyhodnotí a utrženou sumu předá příslušným maminkám. I přesto, že je centrum o prázdninách zavřeno, nabízí každoročně v červenci pro předškolní děti alespoň týdenní příměstský tábor.

S celkovou nabídkou služeb je dle dotazníků 71 % návštěvníků centra spokojeno a zbylých 29 % je spokojeno spíše. To značí, že základ portfolia služeb centra je poměrně dobře nastaven a většině respondentů zcela vyhovuje.

Ve srovnání s konkurencí v oblasti nabízených služeb stojí MC přímo uprostřed. Zatímco Motoráček nabízí pouze tři druhy kurzů, jež jsou zaměřené jedním směrem (především rozvoj psychomotorických kompetencí dítěte), TYMY má v nabídce lekcí pro děti ve věku od narození do šesti let třináct (mezi nimi kurzy zaměřené jak na sport, cvičení, tančení, výtvarnou výchovu a keramiku, výuku anglického jazyka, zpívání či hru na flétnu). Motoráček mimoto nabízí i služby individuální a poradenské, což je dáno zejména vysokoškolským psychologickým vzděláním jeho zakladatelky.

#### Ceny

Při registraci rodiče v MC Srdíčko, je účtován poplatek ve výši 100 Kč. Vstup do volné herny se hradí buďto formou 150 Kč za měsíc, kdy může rodina s dítětem navštěvovat volnou hernu kdykoli ve stanových termínech, či částkou 30 Kč na den (platí i v případě opuštění herny např. v poledních hodinách).

Kurzy pro děti jsou realizovány na dlouhodobém principu. Rodiče tak zaplatí částku za všechny lekce na dané období (obvykle 10 lekcí) dopředu. V případě, že se na některé lekce nemohou účastníci dostavit, peníze jsou jim za určitých podmínek vráceny zpět. Ceny za lekce pro děti se pohybují mezi 30–50 Kč. V době navštěvovaných kurzů mají děti vstup do herny zdarma. Cvičení pro těhotné vyjde nastávající maminku na 50 Kč/hod.

S cenou za registraci v MC Srdíčko je podle provedeného šetření spokojeno 80 % respondentů a dalších 12 % je spokojeno spíše. Jelikož pouze 2 ženy ze 111 respondentů uvedly, že s cenou za registraci v centru nejsou spokojeny, lze soudit, že částku 100 Kč, jakožto vstupní poplatek, lidé vnímají pozitivně.

S cenou za kurzy pro děti je spokojeno 87 % respondentů, jež nějaké dětské lekce navštěvují či v minulosti navštěvovali. S cenou za kurzy pro těhotné je poté spokojeno 80 % žen, jež kurzy pro těhotné navštěvují, nebo tak činily v minulosti. Zbýlých 20 % žen je spokojeno spíše.

Jak se ukázalo v rozhovorech a následně i potvrdilo v dotazníkovém šetření, návštěvníci jsou s cenami v MC Srdíčko nadprůměrně spokojeni. Pokud jsou tyto ceny srovnány s konkurencí, pak mají ty z MC Srdíčko jednoznačnou výhodu. Skupinové lekce v Motoráčku vyjdou maminku s dítětem cca na 85–95 Kč/hod., individuální hodiny zaměřené na poradenství stojí 250–500 Kč/hod. Kroužky pro děti v TYMY dle různé náplně rodiče vyjdou na cca 80–100 Kč/hod. Projevuje se tedy velká konkurenční výhoda MC Srdíčko v oblasti cenové politiky. Přispívá tomu fakt, že je centrum organizační složkou města Holešova a je tedy městem financováno. Je však třeba podotknout, že i TYMY je městem Holešov financováno.

### **Distribuce**

MC Srdíčko se nachází v ulici Školní v Holešově. Od vlakového a autobusového nádraží je tedy vzdáleno cca 500 m. Organizaci tak mohou navštívit i rodiče s dětmi, jež mají bydliště v okolních vesnicích a městech a nemají možnost se do centra dopravit autem. Od centra města (náměstí Doktora Edvarda Beneše) je MC Srdíčko vzdáleno 900 m, tedy přibližně 10 minut chůzí. Polohu organizace ve městě tak lze označit za výhodnou.

Ve vzdálenosti cca 20 m od centra se nalézá budova, v níž sídlí tři dětské pediatrie. Vedle této budovy se nachází prodejna COOP a hned vedle MC Srdíčko se nalézá Restaurace Novosadská. Všechny tyto skutečnosti mají za následek poměrně velký počet parkovacích

míst zdarma poblíž centra. Přímo před MC Srdíčko je také jedno parkovací místo vyhrazeno pro invalidy.

Podle dotazníkového šetření je 89 % respondentů s umístěním centra spokojeno a zbylých 11 % je spokojeno spíše. Pouze jediná žena, jež má bydliště ve městě nebo obci vzdálené od Holešova cca 15–25 km v otázce č. 10: Co byste centru doporučoval/a změnit či zlepšit?, uvedla parkoviště. Jelikož tento podnět nebyl více rozebrán ani specifikován, lze se pouze domnívat, co měla daná návštěvnice na mysli. Je však pravdou, že parkoviště poblíž centra není kvalitně provedeno a je staré už mnoho let. To se projevuje především nerovností jeho povrchu a velkými hlubokými loužemi při vydatných deštích.

Ve srovnání s konkurencí má MC Srdíčko velmi dobré umístění ve městě. Motoráček se nachází na ulici Masarykova, kde nemá vyhrazena žádná parkovací místa. Poblíž však stojí dvě prodejny BILLA a LIDL s velkými parkovišti. Návštěvníci koneckonců tedy mají svá vozidla kde zaparkovat. Motoráček je od centra města vzdálen cca 800 m (tedy přibližně stejně jako MC Srdíčko), od vlakového a autobusového nádraží je však 1,3 km daleko. TYMY se nachází na ulici Sokolské, tedy přibližně 1,4 km od nádraží a 2,3 km od centra města. Poblíž TYMY se sice nenachází žádná vyhrazená parkovací místa, automobily zde však mohou stát přímo na vozovce.

### **Komunikace**

Obecně je s komunikací centra zcela spokojeno 73 % návštěvníků. I přesto, že marketingová komunikace nebyla v rámci organizace nikdy specificky stanovena, centrum určitých forem komunikace samozřejmě využívá. Dokonce 91 % všech respondentů v dotaznících uvedlo, že se různé informace z centra dovídá dostatečně dopředu.

V první řadě je vhodné zaměřit se na corporate identity společnosti. Logo MC Srdíčko bylo navrženo již při vzniku centra a nebylo vytvořeno specialistou v grafickém oboru. To je znát zejména na formátu loga JPEG. Jelikož logo není nakresleno v křivkách, není vhodné pro tisk. I přes neznalost grafických skutečností, není logo součástí žádných propagačních nástrojů centra. Je k vidění pouze na webových stránkách MC Srdíčko.

Centrum nemá ani žádný ucelený vzhled svých dokumentů. Občas vedení sepíše zprávu o nadcházející (nebo výjimečně již konané) tematické akci v centru do místního časopisu Holešovsko. Některé z těchto zpráv si ale všimlo pouze 70 % respondentů, jež žijí v Holešově či městě nebo obci vzdálené maximálně 15 km od Holešova.

Plakátů, které upozorňují na dané akce si lze všimnout buďto u holešovských dětských pediatriů, či na veřejně hojně navštěvovaných místech v Holešově (obvykle reklamní plochy či výlohy známých obchodů). Vyvěšeného letáku na reklamních plochách v Holešově si ale podle svých slov nevšimlo 59,5 % všech respondentů a číslo letáků bez povšimnutí u dětských lékařů se vyšplhalo až na 66 %. Je proto třeba na této formě propagace více zapracovat.

Vedení centra využívá ke komunikaci s maminkami, jež navštěvují určité kurzy, forem mobilního marketingu. Při jakékoliv změně je těmto maminkám zasílána sms zpráva. S tou je spokojeno 78 % respondentů. I při provedených rozhovorech se ukázalo, že si maminky způsob mobilní komunikace pochvalují. Jedná se podle nich o nejrychlejší způsob komunikace v ojedinělých případech a za žádný jiný způsob by jej rozhodně neměnily.

Centrum při registraci rodičů vyžaduje jejich e-mailovou adresu, na kterou vedení zasílá různé novinky a zprávy. Tato forma komunikace vyhovuje dle výzkumu 85 % všech dotázaných návštěvníků. Zasílané e-maily dostatečně informují cca 93 % všech zákazníků a 67 % respondentů se e-maily líbí i po stránce vzhledové.

Webové stránky MC Srdíčko na adrese [srdicko.estranky.cz](http://srdicko.estranky.cz) byly založeny v roce 2008 a mají podobu ne příliš vzhledově příjemné šablony. To potvrdilo i dotazníkové šetření, v rámci něhož se 28 % všech respondentů vyjádřilo, že se jim webové stránky centra nelíbí (po vzhledové stránce). Dále také 25 % všech respondentů uvedlo, že na webových stránkách MC Srdíčko nejsou všechny potřebné informace. 24 % dotázaných návštěvníků se taktéž dozvalo, že jim webové stránky nepřijdou aktuální. Stejně tak 24 % respondentů nenajde na webových stránkách vše hned a jednoduše. Tyto výsledky dokazují významnou slabou stránku MC Srdíčko.

MC Srdíčko nemá profil na žádné sociální síti.

Motoráček je na tom s marketingovou komunikací poměrně podobně jako MC Srdíčko. Logo organizace je však mnohem jednodušší a modernější, než logo MC Srdíčko. Webová stránka na doméně [motoracek.webnode.cz](http://motoracek.webnode.cz) nevypadá reprezentativně a taktéž vychází z obyčejné šablony. Na dojem z návštěvy má navíc vliv množství všudypřítomných reklam společnosti webnode. O kurzech Motoráčku se lze dovědět díky letákům u gynekologů či dětských pediatriů. Ty sice nepřekvapí zvláště důmyslným grafickým zpracováním, obsahují na rozdíl od plakátů MC Srdíčko alespoň logo organizace. Čas od času společnost inzeruje v časopise Holešovsko. Motoráček nemá profil na žádné sociální síti.

U komunikace organizace TYMY je patrná velká zainteresovanost její vedoucí, Mgr. Jarmily Vaclachové. Díky její houževnatosti se každé vydání Holešovska neobejde minimálně bez půl strany informací o TYMY aktivitách. Logo organizace je rozhodně jednodušší, než logo MC Srdíčko, působí však až příliš dětinsky. TYMY jej využívá na všech svých propagačních materiálech. Webová stránka tymycentrum.cz je na místní poměry dobře zpracovaná. Je barevná, zajímavá a je zde i dost aktuálních informací. Nechybí zde ani odkaz na Facebookovou stránku organizace. TYMY maximálně využívá i možnosti spolupráce a sponzoringu. Mnoho místních firem tak určitým způsobem pomohlo organizaci růst. O akcích v TYMY informují letáky, vyvěšené na různých místech v Holešově, ale také velké tabule, umístěné přímo u kruhového objezdu u náměstí (přímo v centru města).

### **Lidé**

V zaměstnaneckém poměru pracuje v centru pouze vedoucí MC Srdíčko Eva Fuksová. Ta si v průběhu let mezi navštěvujícími maminkami vybrala i šest svých pomocnic. Vždy tyto maminky oslovila s nabídkou spolupráce, na základě jejich vztahu k dětem a předchozím pedagogickým zkušenostem. Maminky si tak tímto způsobem mají možnost přivydělávat v rámci své mateřské dovolené. Když jejich děti odrostou a těmto maminkám mateřská dovolená končí, hledá Eva Fuksová obvykle novou posilu do týmu.

Pracovnice obvykle mají určité zkušenosti s výchovou či vzděláváním dětí. Kurzy zde vede např. porodní asistentka, učitelka prvního stupně základní školy, pedagogická pracovnice, či učitelka z mateřské školy. Většina pracovníků se snaží v oblasti péče a vzdělávání dětí v raném věku dále vzdělávat. Koníčkem jedné z nich je např. výuka podle principů Montessori pedagogiky, kterou začlenila i do svých lekcí v MC Srdíčko.

S přístupem pracovníků centra je zcela spokojeno 81 % respondentů, s jejich odbornými znalostmi je zcela spokojeno 70 % respondentů a 13,5 % jich uvedlo, že jejich odbornost nemohou posoudit. Centrum by proto v budoucnu mělo posílit komunikaci ohledně vzdělávání svých pracovníků.

### **Prostředí**

Prostředí centra je pro maminky zajímavé zejména díky kuchyňce, která je součástí herny. Rodiče si tak mohou vzít s sebou do centra pro děti jakoukoliv svačinku či oběd, ohřát je zde (nebo si je schovat do chladničky) a mít dítě neustále pod dozorem.

Na prostředí v centru má jistý vliv stáří vybavení. Zatímco hračky do centra většinou v minulosti dodaly movitější maminky, nábytek do herny byl zajištěn v rámci dlouhodobého navštěvování bazarů v okolí. Poté co byl zdarma z bazaru odvezen, byl ošetřen lakem, znovu natřen a dodán do centra. Zbylé vybavení bylo během let fungování centra vedením nakupováno z finančních dotací od města. Centrum nikdy nevyužilo možnosti sponzoringu či barterové výměny při nákupu vybavení či úpravě svého prostředí. Pouze jednou byl manželem klientky do herny zakoupen bazének s míčky a skluzavkou (který je mimochodem asi nejoblíbenější atrakcí v herně).

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 12 % respondentů je nespokojeno s vybavením v centru. S atmosférou v centru je však spokojeno 83 % dotázaných a 14 % je spokojeno spíše. Mnoho návštěvníků nastínilo prostřednictvím šetření možné způsoby, jak by centrum mohlo své prostředí vylepšit. Tyto návrhy jsou představeny v marketingovém plánu (kap. 10.5.6.).

### **Procesy**

MC Srdíčko má automatizované postupy zejména při náboru nových návštěvníků. Rodiče s dětmi, jež MC Srdíčko navštíví poprvé, mají tuto návštěvu zdarma (jak volnou hernu, tak i první lekci kurzu). Pokud se jim návštěva líbí, zaregistrují se v MC Srdíčko a zaplatí vstupní poplatek. Registrace se skládá hlavně z uvedení jména a příjmení rodiče a dítěte, bydliště, e-mailové adresy a telefonního čísla. Ve chvíli, kdy dítě začne centrum navštěvovat, je vedením centra vyfoceno a jeho fotografie je přidána na nástěnku v herně. Zde je přehled všech dětí, jež MC Srdíčko navštěvují – ať už pouze volnou hernu nebo kroužky.

Vedení centra si nevede ucelené zápisy ohledně návštěvnosti kurzů či volné herny. Nemá tedy přesný přehled o vývoji počtu dětí navštěvujících kurzy MC Srdíčko v jednotlivých letech.

Otevírací doba centra se mění v závislosti na probíhajících kurzech a dostupnosti volné herny. Nicméně každý pátek, ve státní svátky a o prázdninách je MC Srdíčko zavřeno. K provozní době se vyslovilo i několik respondentů v dotaznících. Některé ženy by ocenily možnost navštívit hernu také v pátky a častěji odpoledne. Několik respondentů také uvedlo, že by centrum mělo otevřít volnou hernu i přes letní prázdniny.

## 8 SWOT ANALÝZA

Na vypracované analýzy jak z makro, mikro, tak i interního prostředí MC Srdíčko navazuje SWOT analýza. Ta upozorňuje na silné a slabé stránky organizace i její budoucí příležitosti a hrozby. Všechny tyto faktory jsou v následující tabulce seřazeny dle důležitosti.

Tab. 3. SWOT analýza MC Srdíčko

SWOT analýza	
Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ceny za poskytované služby</li> <li>• Výhodná lokalita v centru města</li> <li>• Kuchyňka součástí herny</li> <li>• Přátelský přístup pracovníků</li> <li>• Dlouhodobé působení na trhu</li> <li>• Zřizovatelem je město Holešov</li> <li>• Základ portfolia služeb</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Závislost na městských dotacích</li> <li>• On-line komunikace centra</li> <li>• Komunikace centra obecně</li> <li>• Vybavení centra</li> <li>• Nedostatečné vedení záznamů o návštěvnosti centra</li> <li>• Špatné značení umístění centra</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozvoj sociálních služeb a dotační politiky v regionu</li> <li>• Zvyšující se úhrnná plodnost matek</li> <li>• Životní styl, rostoucí zájem o poskytované služby</li> <li>• Možnosti dalšího vzdělávání</li> <li>• Nové druhy poskytovaných služeb</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pokles dotací z veřejných rozpočtů + nepřízeň nových politických představitelů města</li> <li>• Nečekané výdaje</li> <li>• Pokles populační vlny</li> <li>• Zvyšující se nezaměstnanost matek</li> <li>• Posílení konkurence</li> </ul>

Zdroj: vlastní zpracování

### 8.1 Silné stránky

Nejvýznamnější silnou stránkou organizace jsou rozhodně její nízké ceny v oblasti poskytování kurzů pro děti. Nízké ceny (30–50 Kč/hod.) jsou zapříčiněny především finanční dotací od města Holešov. V jiném případě by si MC Srdíčko takové ceny nemohlo dovolit. Cenu veškerých lekcí určuje vedení centra, cenu za registraci (100 Kč) nařídilo město. Ta se může zpočátku zdát poměrně vysoká, nicméně provedený výzkum ukázal, že je s její výší 80 % respondentů spokojeno a dalších 12 % je spokojeno spíše. Tato silná stránka v oblasti nízkých cen může organizaci vydržet v případě nezměněných podmínek i v budoucnu. Pokud se zastupitelstvo bude nadále snažit financovat aktivity pro děti

a jejich rodiče, či těhotné ženy ve městě, existuje velká pravděpodobnost, že na tom s cenami bude centrum stále dobře. I kdyby se totiž rozhodlo své služby zdražit, rozdíl mezi cenami MC Srdíčko a konkurence (80–100 Kč/hod.) je stále výrazný.

Jak ukázala analýza konkurence v oblasti distribuce, silnou stránkou společnosti je i její výhodné umístění v rámci centra města. V případě, že se zastupitelstvo města nerozhodne centrum přesunout do jiného objektu, či se konkurence nerozhodne změnit lokalitu, bude nadále tato výhoda MC Srdíčko pokračovat.

Výzkum formou rozhovorů ukázal, že i kuchyňku, jež je součástí herny, lze považovat za významnou silnou stránku organizace. V Holešově neexistuje kavárna či cukrárna, jež by byla celkově orientovaná na rodiny s malými dětmi. V minulosti zde taková cukrárna působila, ale kvůli nízkým tržbám ji byli její majitelé nuceni zavřít. Maminky s dětmi v raném věku tak nemají místo, kde se společně setkávat. Takovým místem pro ně může být volná herna v MC Srdíčko. Díky kuchyňce si zde mohou maminky pro své děti svépomocí přichystat svačinky a samy pro sebe připravit kávu. Děti si vyhrají s neokoukanými hračkami a maminky mají možnost probrat novinky ze svého života. Centrum v minulosti zatím příliš nekomunikovalo tuto svou silnou stránku, což by měl navrhovaný marketingový plán změnit.

Jednou ze silných stránek společnosti, která se projevila zejména při provedených rozhovorech, je přátelský přístup pracovníků centra. Maminky se v podstatě shodovaly na tom, že tam kde je jim dobře, tam se i přirozeně rády vracejí. V budoucnu by tedy bylo vhodné více tuto silnou stránku komunikovat potenciálním zákazníkům, ale i občanům města Holešova, v rámci navrhovaných marketingových aktivit.

Za poslední, ne však úplně bezvýznamnou silnou stránku společnosti lze pokládat i její dlouholeté působení na trhu. Tím se vyznačuje na rozdíl od své konkurence. Zatímco se historie MC Srdíčko začala utvářet již v roce 1997, TYMY bylo založeno v roce 2007 a Motoráček ještě o několik let později.

V rámci sekundárního šetření se ukázalo, že je pro fungování centra výhodné, že jej v minulosti zřídilo samotné město Holešov. Zastupitelstvo každý rok přispívá velkou finanční částkou na činnost MC Srdíčko a zároveň do jeho organizace příliš nezasahuje. Díky této skutečnosti má ředitelka centra poměrně volnou ruku při plánování jeho aktivit.



Dalším pozitivem MC Srdíčko se v rámci analýzy interního prostředí organizace ukázal základ portfolia služeb, který je poměrně dobře nastaven a většině návštěvníků zcela vyhovuje.

## 8.2 Slabé stránky

Nevýhodou MC Srdíčko oproti konkurenci je její plná závislost na financování ze strany zastupitelstva města.

Dle konkurenční analýzy z prostředí marketingové komunikace je jednoznačná slabá stránka organizace i její on-line komunikace. MC Srdíčko má nekvalitní webové stránky, které se nelíbí 28 % jeho návštěvníkům a dokonce 24 % všech dotázaných respondentů nenajde na webových stránkách vše hned a jednoduše. Vysokému procentu lidí taktéž nepříjdou stránky aktuální. Součástí marketingového plánu by tedy jednoznačně mělo být zlepšení této formy komunikace s cílovou skupinou zákazníků. Organizace se nicméně neprezentuje ani na sociálních sítích, jež hrají v dnešní době velkou roli v životě mladých rodičů. Plán by měl tedy počítat i s tímto druhem komunikace.

Za slabou stránku MC Srdíčko lze však označit komunikaci obecně. Vedení organizace téměř vůbec nepodporuje komunikaci centra s veřejností (obyvateli města Holešova), ani s hlavním partnerem (zastupitelstvem města), jež celkově fungování centra financuje. I na tyto oblasti by se měl nově vytvořený plán v projektové části práce zaměřit, aby byla tato slabá stránka organizace co nejvíce potlačena.

Z provedených rozhovorů a dotazníků vyplynula další slabá stránka MC Srdíčko a to nedostatečná vybavenost centra. Mnoho návštěvníků nastínilo prostřednictvím šetření možné způsoby, jak by vedení organizace mohlo prostředí v centru vylepšit. Tyto návrhy by tedy měly být jednotlivě rozebrány v rámci marketingového plánu organizace na další období.

Během sběru dat, jež by posloužily při psaní praktické části diplomové práce, bylo zjištěno, že si vedení MC Srdíčko dostatečně nevede záznamy ohledně návštěvnosti jednotlivých kurzů či volné herny. To má za následek neschopnost porovnání vývoje návštěvnosti centra v čase. Do budoucna je tedy zapotřebí počítat se zavedením příslušné *Knihy návštěv*, jež by návštěvnost centra důkladně evidovala.

Za slabou stránku organizace lze považovat i nedostatečné označení budovy, ve které centrum provádí svou činnost. Noví návštěvníci tak mohou centrum na ulici Školní dlouhou dobu hledat.

### 8.3 Příležitosti

Největší měrou se na příležitostech organizace podílí možný rozvoj sociálních služeb a dotační politiky v regionu. Jak již bylo několikrát zdůrazněno, MC Srdíčko je existencionalně závislé na financování ze strany města Holešova. V případě, že by se zastupitelstvo města rozhodlo do aktivit centra investovat více peněz, byla by tato skutečnost pro centrum velkou příležitostí (jednak např. na rozvoj nových aktivit, zlepšení vybavení, či úpravu marketingové komunikace, atd.). Tato příležitost by mohla být v současné době pro MC Srdíčko reálná.

Za budoucí příležitost lze považovat i zvyšující se úhrnnou plodnost matek v České republice. Jak dokázal Obr. 4 na straně 48, v současné době připadá na jednu ženu v průměru celkem 1,53 dítěte. České ženy tedy častěji rodí více, než jedno dítě, což se mimochodem předpokládá i do budoucna. Tento fakt může být pro MC Srdíčko příležitostí v případě, kdy se žena s jedním dítětem přesvědčí, že navštěvovat centrum se její rodině vyplatí. Bude tedy přirozeně chtít centrum navštěvovat i se svým druhým dítětem.

Příležitostí pro centrum je i rostoucí zájem ze strany rodičů o poskytované služby. Velkou roli zde hraje životní styl rodičů dětí raného věku. V případě, že bude v budoucnu u rodičů nadále přetrvávat pocit, že je rozvoj dětí v raném věku důležitý, prospěšný a moderní, lze očekávat, že bude tato skutečnost pro MC Srdíčko příležitostí. Více rodičů s dětmi totiž bude „nuceno“ vědomosti a zkušenosti dětí rozvíjet a navštěvovat tak různé kurzy a aktivity.

Jako budoucí příležitost mohou být rovněž označeny nové možnosti vzdělávání pracovníků centra, či nové druhy poskytovaných služeb. Stále více např. roste význam výuky cizích jazyků u dětí, jež by centrum mohlo zařadit mezi portfolio svých nabízených služeb.

### 8.4 Hrozby

Vedení centra by mělo sledovat vypisování projektů a dotací různých organizací, aby předešlo případnému nedostatku financí ze strany města Holešov. Lze se však poměrně objektivně domnívat, že by centrum muselo (v případě zastavení dotací od města)

svou činnost ukončit. S tím souvisí taktéž pozorné sledování politické situace ve městě, jelikož noví političtí představitelé města mohou mít na fungování a především financování centra odlišný názor, než jeho předchůdci. Z takového odlišného názoru se poté velmi jednoduše může stát významná hrozba.

Nečekané výdaje mohou být pro MC Srdíčko taktéž hrozbou. Jelikož je organizační složka města povinna odvádět příjmy z činnosti zpět do rozpočtu města, nenechává si vedení centra velké finanční zásoby na možné nečekané situace. Velký a nečekaný výdaj tak může pro centrum představovat hrozbu, že jej nebude zastupitelstvo města ochotno zaplatit. Takové nečekané výdaje může vedení centra čekat v blízké budoucnosti poměrně hodně. Budova, v níž MC Srdíčko poskytuje své služby není zateplená, je zde zastaralá elektroinstalace a vodovodní i odpadní potrubí. Hrozí, že zde ze střechy začne zatíkat a stará dřevěná okna dostatečně netěsní.

Hrozbou a zároveň i příležitostí do budoucna se mohou stát populační vlny. Ty způsobují, že se v určitých letech rodí v regionu více dětí a naopak. Roky, kdy bude porodnictví ve Zlínském kraji zažívat boom, budou pro MC Srdíčko zřejmě ziskové. Naopak v letech úpadku může docházet k nenaplňování kapacit kurzů či nízké návštěvnosti volné herny. Právě teď je situace ve Zlínském kraji pro MC Srdíčko poměrně riziková. Na rozdíl od let 2007–2010, kdy se ve Zlínském kraji rodilo přibližně 6 100 dětí ročně, se za poslední čtyři roky v dané lokalitě rodí průměrně 5 500 dětí ročně. Za situace, kdy by centrum dostatečně nevydělávalo, se může zastupitelstvo města rozhodnout jeho činnost ukončit. Ten samý vliv na fungování MC Srdíčko má i nezaměstnanost matek v regionu. V případě, že by se nezaměstnanost neustále zvyšovala (jak je tomu v současné době), neměly by rodiče dostatek peněžních prostředků pro návštěvu centra.

Možnost posílení rozličných aktivit konkurence je hrozba, kterou je třeba brát v úvahu snad při jakékoliv situaci na trhu. Z tohoto důvodu je třeba konkurenci neustále sledovat, její aktivity analyzovat a ustavičně vyhodnocovat. Jedině tak lze předejít výhodě, kterou by svými aktivitami mohla konkurence vůči MC Srdíčko získat.

## 9 ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK

Tato kapitola se zabývá odpověďmi na výzkumné otázky, jež byly stanoveny v rámci metodiky diplomové práce.

### **VO1: Proč rodiče s dětmi navštěvují MC Srdíčko?**

Rozhovory s pěti maminkami naznačily, že hlavním důvodem, proč rodiče s dětmi centrum navštěvují, je především rozvoj dítěte po stránce motorické a sociální. Děti se v centru dle slov rodičů zabaví, komunikují mezi sebou, objevují nové věci, navazují přátelství, naučí se půjčovat své hračky a věci i jiným dětem a nejsou upnuté jen na své rodiče.

### **VO2: Jak jsou rodiče spokojeni se stávajícím marketingovým mixem MC?**

Celá kapitola 7.3.2. *Marketingový mix nabízených služeb* osvětluje spokojenost rodičů s jednotlivými marketingovými nástroji. Obecně lze konstatovat, že je 95 % návštěvníků s marketingovým mixem organizace spokojeno a dokonce 98 % respondentů by MC Srdíčko doporučilo svým známým, čehož je zapotřebí v návrhu marketingového plánu pro období od července 2016 do června 2017 náležitě využít.

### **VO3: Mělo by MC posílit svou on-line komunikaci vzhledem k současné generaci rodičů?**

Z provedeného dotazníkového šetření vyplynulo, že by centrum v budoucnu mělo posílit svou on-line komunikaci vzhledem ke svým cílovým skupinám. 28 % všech respondentů uvedlo, že se jim webové stránky centra nelíbí. Dále se také 25 % zdá, že na webových stránkách MC Srdíčko nejsou všechny potřebné informace. 24 % dotázaných návštěvníků webové stránky nepřijdou aktuální. Stejně tak 24 % respondentů nenajde na webových stránkách vše hned a jednoduše. 60 % respondentů v dotaznících uvedlo, že by mělo mít centrum svou vlastní stránku na Facebooku

### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 10 MARKETINGOVÝ PLÁN MATEŘSKÉHO CENTRA

Náplní této kapitoly diplomové práce je nový návrh marketingového plánu pro MC Srdíčko na dobu jednoho roku.

### 10.1 Poslání

Při tvorbě nového marketingového plánu bylo třeba nově zformulovat poslání organizace:

**Mateřské centrum Srdíčko – místo pro nové nápady, zkušenosti a přátelství.**

### 10.2 Vize

Aby bylo jasně vidět, kam organizace směřuje a čeho chce v budoucnu dosáhnout, byla v rámci nového marketingového plánu společnosti stanovena její vize:

**Naším cílem je nabízet rodinám s malými dětmi kvalitní služby vždy v přátelském prostředí, rozvíjet dětskou zvědavost a přispívat tak k tomu, aby se investice do vzdělání dětí v budoucnu vyplatila nejen jejich rodičům, ale i široké veřejnosti.**

Vize společně s posláním mají za cíl promlouvat nejen k cílové skupině zákazníků, ale také k občanům města Holešova a přilehlých obcí, možným budoucím sponzorům a taktéž zastupitelům města, jež mají na chod centra podstatný vliv.

### 10.3 Cílové skupiny

Ke správnému sestavení marketingového plánu je zapotřebí vymezit cílové skupiny, na něž se bude především marketingová komunikace organizace zaměřovat. Obecně lze cílové skupiny plánu shrnout do dvou základních oblastí:

- primární skupina: současní a potenciální zákazníci MC Srdíčko,
- sekundární skupina: veřejnost a úředníci/zastupitelé města Holešov.

K přiblížení těchto cílových skupin bude využito metody tvorby persony.

#### Zákazníci

- **současní**

Za typickou současnou zákaznici MC Srdíčko lze označit Janu, která má 33 let a dvě děti. Společně s manželem a dětmi žije v Holešově a o MC Srdíčko se dověděla od kamarádky přibližně v době, kdy mělo její první dítě (dcera Julie) 10 měsíců. Jana si v této době přála,

aby se Julie správně psychomotoricky rozvíjela a zvládala všechny úkony a dovednosti, které si obvykle děti v tomto věku osvojují. Jana se v této době pomalu začínala zajímat o společnost, chtěla se setkávat se svými kamarádkami (dalšími maminkami) a měla potřebu vyrazit s Julií „někam ven“.

V tomto směru jí MC Srdíčko přineslo uspokojení. Julie po půl roce návštěv kurzů a volné herny zvládala základní slova, reagovala na krátká říkadla a písničky a měla ráda společnost dalších dětí. Když Jana viděla, jak její dcera se svými kamarády z herny dobře vychází, rozhodla se společně s manželem pro druhé dítě. I v těhotenství Jana navštěvovala s Julií kurzy pro děti, na kurzy pro těhotné jí však nezbýval volný čas. Nicméně s druhorozeným synem Jonášem Jana do MC Srdíčko chodila v podstatě od jeho narození. V současnosti navštěvuje Jana s oběma svými dětmi dva kroužky pro děti a přibližně jednou týdně všichni společně zavítají do volné herny, kde se Jana setkává se svými kamarádkami nad hrnkem milované kávy.

- **potenciální**

Typická potenciální zákaznice MC Srdíčko je Šárka, která má 27 let a právě prožívá své první těhotenství. Je přibližně v pátém měsíci těhotenství a na základě rad svých kamarádek a také nepřeberného množství článků na internetu, se rozhodla v těhotenství nic nezanedbat a svému dítěti se naplno věnovat už v prenatálním období. Proto má v plánu začít co nejdříve navštěvovat kurzy pro těhotné ženy. Nejde jí ani tak o cvičení, ale spíše o načerpání informací a zkušeností. Věří totiž, že kurzy pro těhotné vedou porodní asistentky, které jí mohou poskytnout odpovědi na plno jejích otázek ohledně porodu a prvních měsíců od narození dítěte.

V případě, že by Šárka již v této fázi zavítala do MC Srdíčko, zjistila by, že je zde příjemná rodinná atmosféra, skupina lidí, kteří jí vždy ochotně v mateřství poradí a pomohou a že tedy centrum může navštěvovat i v budoucnu se svým novorozenětem. V ideálním případě by tak MC Srdíčko získalo novou zákaznici pro dobu budoucích cca pěti až šesti let. A to jen tehdy, kdyby Šárka měla pouze jedno dítě. Za předpokladu, že by se Šárka rozhodla mít s partnerem druhé dítě po dvou až třech letech, jak je v dnešní době zvykem, získalo by teoreticky MC Srdíčko Šárku jako stálou zákaznici na dobu cca osm až deset let. Tedy v podstatě po celkovou dobu Šárčiny rodičovské dovolené. MC Srdíčko se tedy vyplatí zaměřit se na vymezení a kvalitu služeb pro těhotné ženy a orientovat marketingovou komunikaci právě i na tuto cílovou skupinu.

## **Veřejnost**

Dle tabulky (Tab. 1.) na straně 53 je typickým občanem ORP Holešov žena (případně muž) ve věku 42 let. Jako charakteristického představitele této cílové skupiny lze tedy označit např. pana Jaroslava, jež má 42 let a žije se svou manželkou a dvěma dětmi ve věku 9 a 11 let na okraji města Holešova. V době, kdy byla jeho žena těhotná či trávila čas s dětmi na rodičovské dovolené se ani on, ani jeho manželka nezajímali o aktivity pro těhotné ženy nebo pro rodiny s malými dětmi.

O činnostech MC Srdíčko se tak Jaroslav dovídá pouze čas od času z měsíčníku Holešovsko. Reálně ale o jeho fungování moc neví a ani o nové informace nadměru nestojí. Co Jaroslava ovšem velmi zajímá je, jak stát, respektive samotné město Holešov, nakládá s prostředky, jež jakožto daňový poplatník každý měsíc odvádí. Jako každého typického českého občana jej dokáže nahněvat, když se dozví o korupci nebo mrhání penězi městského rozpočtu.

Pro MC Srdíčko je důležité, aby Jaroslav o jeho existenci věděl a stál o jeho budoucí financování ze strany města Holešov. Organizace se tedy musí zaměřit na komunikaci s Jaroslavem, který by mohl svým postojem k financování městských aktivit a projektů ovlivňovat kroky a rozhodnutí zastupitelů města (např. pana Jiřího, jenž bude popsán níže).

## **Úředníci/zastupitelé města Holešov**

Jako typického představitele cílové skupiny úředníků či zastupitelů města Holešov si lze představit např. Jiřího (53 let), který je členem zastupitelstva v Holešově. Má tedy (společně s ostatními příslušníky zastupitelstva města) důležité slovo při tvorbě plánu rozvoje obce či při rozhodování v oblasti hospodaření s majetkem města. Člen obecního zastupitelstva má totiž právo hlasovat, předkládat návrhy a vznášet dotazy a připomínky při veřejných zasedáních. Zastupitelstvo jako celek může ve městě zřizovat a rušit organizační složky obce a schvalovat její zřizovací listiny. Jiří tedy může zásadním způsobem ovlivnit chod MC Srdíčko.

Cílem MC Srdíčko je, aby Jiří na činnost organizace nahlížel pozitivně, měl o jeho fungování vždy správné, přesné a aktuální informace a aby měl zájem o financování jeho chodu (ze strany města) i v budoucnu.



## 10.4 Cíle

V rámci nového návrhu marketingového plánu bylo třeba stanovit i cíle, kterých by mělo být v rámci projektu dosaženo. Všechny stanovené cíle jsou jednoznačné, měřitelné, dosažitelné, reálné a časově vymezené. Cíle navrženého marketingového plánu pro období od července 2016 do června 2017 jsou následující:

### Primární cíl

- Zvýšení návštěvnosti centra min. o 10 % v období od září 2016 do června 2017.

### Sekundární cíle

- Posílení stávající image organizace za období od července 2016 do června 2017.
- Udržení stávajících zákazníků centra.

## 10.5 Marketingový mix služeb

Asi nejvíce zásadní částí marketingového plánu je návrh marketingového mixu, který bude v rámci aktivit organizace aplikován. Následující podkapitoly představí navržené aktivity a činnosti v oblasti produktu, cen, distribuce, komunikace, lidí, prostředí a procesů. Všechny části marketingového mixu vychází ze stanovených cílů.

### 10.5.1 Produkt

Jak ukázal kvalitativní a následně i kvantitativní výzkum, základ portfolia služeb centra je poměrně dobře nastaven. Nabídka kurzů pro děti by se tedy v podstatě nemusela vůbec měnit. Podle srovnání s konkurencí je na tom MC Srdíčko poměrně dobře. Centrum by nicméně mohlo zvážit několik návrhů plynoucích z dotazníků jako např.: výuka anglického jazyka pro děti, aktivity s dětmi v přírodě, či hlídání dětí. Ani jeden z návrhů však není podstatné realizovat. Anglický jazyk se většinou vyučuje v mateřských školách formou nepovinných kroužků a to i v menších obcích. Aby mohlo vedení centra realizovat službu hlídání dětí, muselo by podstoupit mnoho úkonů a kroků, na něž v současnosti není čas ani dostatek financí.

Aktivity s dětmi v přírodě jsou vysoce ovlivněny aktuálním počasím. V rámci Holešova navíc není velký dostatek míst, kam by celé osazenstvo kurzů s tak malými dětmi mohlo každý týden vyrazit. Bylo by tedy poněkud složité navrhnout náplň čtyřměsíčního kurzu. Pokud by si však rodiče přáli zahrnout do služeb centra venkovní aktivity, mohly

by se lektorky s rodiči domluvit např. na uskutečnění několika lekcí v přírodě. V praxi by to např. znamenalo, že v případě pěkného počasí by se celé osazenstvo kurzu setkalo v rámci jedné či dvou květnových lekcí v městské zámecké zahradě, kam by lektorky dopravily cvičící podložky.

Na čem ale centrum může zapracovat, je nabídka kurzů pro těhotné. Ty by se měly rozšířit minimálně o předporodní kurz. Ten by se nezaměřoval pouze na porod, ale také na informace ohledně prvních dní dítěte, jak se k takovému novorozenci chovat, správný proces kojení či základní prvky první pomoci a zdravotní péče. Tím by centrum vyšlo vstříc své potenciální cílové skupině, jež byla v kapitole 9.3. reprezentována osobou Šárky. Aby mohlo MC Srdíčko takový kurz poskytovat, bude zapotřebí sehnat lektorku, která by byla ochotná kurz vést. Vedení centra se např. může obrátit na porodní asistentky s nimiž v průběhu let probíhala vzájemná spolupráce. Dále bude potřeba zajistit základní pracovní pomůcky, které buďto bude mít k dispozici sama porodní asistentka, nebo lze v krajním případě oslovit nemocnici ve Zlíně či Kroměříži s prosbou o jejich zapůjčení.

V současnosti je stále vyšší a vyšší zájem o letní příměstské tábory, jelikož je pro rodiče dětí často nemožné zajistit si v době prázdnin dovolenou či sehnat dětem hlídání. Vedení centra by proto mělo zvážit také rozšíření nabídky letních příměstských táborů.

### 10.5.2 Cena

Jak již bylo několikrát v této práci zmíněno, ceny za služby MC Srdíčko jsou naprosto bezkonkurenční. Pokud to finanční situace dovolí, mělo by centrum nízké ceny zachovat, případně zvýšit max. o 20 Kč/lekcí. V tom případě by se ceny kurzů pro těhotné vyšplhaly na částku 70 Kč/hod. a lekce pro děti by se pohybovaly kolem částky 50–70 Kč/hod., což je stále méně, než za jakou cenu nabízí služby konkurence.

Co se cenové politiky týče, mělo by se MC Srdíčko zaměřit na komunikaci těchto cen vůči cílové skupině zákazníků, ale i veřejnosti a zastupitelům města Holešov. Rozhodně by taktéž ceník nabízených služeb neměl chybět v kanceláři MC Srdíčko a na webových stránkách organizace.

### 10.5.3 Distribuce

Ve srovnání s konkurencí má MC Srdíčko velmi dobré umístění ve městě. V silách vedení nicméně stejně není přesunutí centra na jiné místo. Organizace je závislá od toho, kde jí zastupitelstvo města místo provozování činnosti určí.

Dotazníkové šetření ukázalo, že jsou v podstatě všichni respondenti s lokalitou organizace spokojeni. Jak už bylo nicméně uvedeno dříve, jedna žena, jež má bydliště ve městě nebo obci vzdálené od Holešova cca 15–25 km v dotazníku uvedla, že by centru doporučovala změnit parkoviště.

I přes fakt, že je v blízkosti centra dostatek míst pro parkování, by se organizace mohla zaměřit na jejich kvalitu. Vedení centra by proto mělo dát podnět *Odboru výstavby, rozvoje a životního prostředí* města Holešov v otázce rekonstrukce cca deseti parkovacích míst a chodníků, jež jsou přímo před budovou, ve které MC Srdíčko sídlí. Nejedná se o příliš velkou plochu parkoviště, a jelikož je spolu s přilehlým chodníkem hojně využíváno rodiči s malými dětmi, je tu vysoká pravděpodobnost, že by město Holešov, respektive jeho *Oddělení investic*, mohlo návrhu vyhovět.

#### 10.5.4 Komunikace

Pro specifickou část marketingového plánu, jež se zabývá komunikací MC Srdíčko ve stanoveném období, byly vybrány komunikační nástroje a techniky tak, aby bylo dosaženo vymezených cílů. Záměrem bylo využití kombinace různých nástrojů tak, aby došlo k jejich synergii.

Aplikovány byly tyto druhy komunikačního mixu:

- **Public relations** – nová forma corporate identity organizace, tiskové zprávy, event marketing, základ krizové komunikace, sponzoring,
- **Reklama** – plakáty, letáčky, omalovánky pro děti, audio reklama, inzerce v měsíčníku Holešovsko, inzerce ve Zpravodaji města Bystřice pod Hostýnem,
- **On-line komunikace** – nová doména a webhosting, nové webové stránky + SEO optimalizace, zápis do katalogů, web města Holešov, prezentace na sociální síti Facebook,
- **Direct marketing** – e-mailing, mobilní marketing,
- **Podpora prodeje** – věrnostní program
- **Osobní prodej** – vizitky, dny otevřených dveří.

## Public relations

- *Corporate identity*

V první řadě byla při návrhu komunikačních aktivit organizace MC Srdíčko brána v úvahu její současná firemní identita. Ta byla při analýze v rámci praktické části práce shledána jako zcela nedostatečná. Došlo tedy k jejímu přepracování.

Byla navržena nová podoba loga MC Srdíčko, jež lze shlédnout na obrázku níže (Obr. 6.). Nové logo prakticky vychází z toho starého (Obr. 2. na straně 38), které zobrazuje holčičku držící červené srdíčko. Bylo třeba starý vzhled nahradit novým, jednodušším a modernějším. Toho bylo dosaženo využitím jednoduché kresby usměvavé holčičky, kterou lze současně vnímat i jako maminku. Červené srdce jednak navazuje na samotné jméno instituce, odráží ale i přátelskou a srdečnou atmosféru, která v centru vládne. Jednodušší vzhled umocňuje i použití bezpatkového fontu v základních barvách.

Logo bylo navrženo v křivkách, je tedy vhodné pro tisk a bude součástí všech komunikačních nástrojů centra, s cílem posílení image MC Srdíčko.



Zdroj: vlastní zpracování

*Obr. 6. Návrh nového loga MC Srdíčko*

Centrum nemá žádný ucelený vzhled svých dokumentů. V rámci diplomové práce byly proto navrženy i další grafické vizualizace různých prostředků komunikace. Na přiloženém CD ve složce *Grafické vizualizace* lze najít jednak návrh jednostranných i oboustranných vizitek, nástin dopisního papíru, který bude centrum používat pro svou tiskovou dopisní komunikaci, hlavičkového papíru, jenž bude vedením využíván hlavně pro tvorbu PDF

dokumentů pro e-mailovou formu komunikace, či jednotný vzhled letáčků a plakátů, který bude rozveden později v rámci reklamních nástrojů.

Cílem těchto návrhů a opatření je, aby organizace začala využívat jednotného a uceleného vzhledu všech prostředků komunikace a byla tak cílovými skupinami jednoduše rozpoznatelná mezi konkurencí.

- *Tiskové zprávy*

Dalším nástrojem, kterého lze v rámci PR organizace využít jsou tiskové zprávy (dále jen TZ). Bylo by vhodné, aby měla vedoucí či některá z pracovníků MC Srdíčko na starosti tvorbu TZ alespoň třikrát do roka. Díky nim by se instituce mohla dostat do širšího povědomí svých cílových skupin (včetně veřejnosti). V rámci diplomové práce byly pro vedoucí centra připraveny tři vzorové TZ, jež by mohly být v budoucnu využity jakožto příklad správného sestavení TZ.

- *Event marketing*

Jelikož centrum organizuje několik akcí ročně, mělo by se zaměřit na lepší komunikaci těchto eventů cílovým skupinám. Dosud byly slavnosti, oslavy a bazarů komunikovány pouze formou několika plakátů ve městě a výjimečně článkem v měsíčníku Holešovsko.

V budoucnu by se centrum mělo zaměřit na komunikaci těchto akcí i on-line cestou či audio reklamou. O těchto formách budou informovat další podkapitoly komunikačního mixu.

- *Základ krizové komunikace*

Základem pro krizovou komunikaci centra by měl být rozhodně správně sepsaný provozní řád organizace. Ten by měl být k dispozici jednak v centru, ale i na jeho webových stránkách. Srozumění by s ním měli být všichni rodiče, kteří do centra přicházejí.

Na webu centra lze aktuálně nalézt jeho provozní řád, je však zapotřebí tento řád upravit a doplnit. V první řadě je nutné změnit slovo *maminka* za slovo *návštěvník*. Do centra s dětmi totiž mnohdy přichází i jejich tatínci, prarodiče nebo další příbuzní – i ti by však řád centra měli dodržovat.

Je důležité, aby byl řád součástí registrace v centru. Měl by si jej přečíst každý nový návštěvník a svůj souhlas s danými pravidly by měl stvrdit svým podpisem, aby bylo

vedení centra chráněno v situaci, kdy tyto předpisy nebudou ze strany návštěvníka dodrženy.

Vedení centra by taktéž mělo mít písemný souhlas rodičů se zveřejňováním fotografií dětí na webu organizace. Jak ukázal provedený výzkum, rodiče jsou z fotografií na webových stránkách nadšeni. Je to pro ně jeden z hlavních důvodů, proč web [srdicko.estranky.cz](http://srdicko.estranky.cz) navštěvují. Pokud ale vedení nemá od všech rodičů souhlas k publikování fotografií, mohlo by v budoucnu narazit na nesouhlas byt' jen jednoho rodiče, který by však mohl mít nedozírné následky. V rámci samotného návštěvního/provozního řádu organizace by proto měla být položka právě ohledně publikování fotografií dětí na webu instituce.

Vedení společnosti by se taktéž mělo rozhodnout, jak bude v budoucnu fotografie na webu zveřejňovat. Může se např. rozhodnout nafotit několik propagačních fotek z centra, jež budou použity při tvorbě webových stránek a budou na nich i veřejně přístupné. Zbytek fotografií (z jednotlivých lekcí, či akcí) by pak byl dostupný jen rodičům pod určitým heslem. V každém případě by však vedení mělo mít souhlas od rodičů k dispozici.

Se správně sestaveným návštěvním/provozním řádem, podepsaným všemi registrovanými návštěvníky centra bude MC Srdíčko předcházet možným krizím a nečekaným situacím v budoucnu.

- *Sponzoring*

Organizace by v budoucnu měla více využívat možností sponzoringu. Měla by se snažit o vyšší finanční příspěvky od města Holešov. Využít by však měla i financí či věcí materiální povahy od místních firem či živnostníků. Najde se mezi nimi mnoho členů rodin, jež v současné době MC Srdíčko navštěvují nebo v minulosti navštěvovali a mohli by proto mít zájem organizaci pomoci. Je zapotřebí v komunikaci vůči těmto cílovým skupinám využít apelu důležitosti a prospěšnosti pomoci malým dětem a jejich rodinám. V rámci diplomové práce byla vedení centra představena skupina firem a institucí z regionu Holešovska, jež by organizace měla kontaktovat s cílem oboustranné spolupráce.

Přirozeně by se měla organizace zabývat získáváním sponzorů celoročně. Nejvíce se však vedení centra na komunikaci se sponzory zaměří v měsících září a říjen, kdy obvykle ve středních firmách dochází k organizačnímu a finančnímu plánování dalšího kalendářního roku a MC Srdíčko má tedy možnost vedení těchto firem oslovit s nabídkou případné spolupráce.

## Reklama

- *Plakáty*

Při zpracování nové corporate identity organizace byl navržen i jednotný vzhled plakátů, jež by mělo vedení využít při propagaci chystaných akcí a kurzů centra. Náhled návrhu základní formy plakátů lze shlédnout v příloze P IV *Vizualizace – standardizovaný plakát*. Plakáty byly navrženy tak, aby dokázaly upoutat pozornost dětí, ale především i jejich rodičů a přiměly potenciální návštěvníky centrum navštívit.

Plakáty bude vedení centra tisknout na domácí barevné tiskárně s cílem ušetření nákladů za ofsetový tisk. V tomto případě lze tvrdit, že za 1 ks jednostranně vytištěného plakátu velikosti A4 vynaloží centrum cca 3 Kč (včetně tisku i nákupu papíru).

Plakáty bude vedení centra (popřípadě i jeho pracovníci) nadále dodávat do čekáren místních dětských pediatrií, či na městské reklamní plochy. Vystavování letáků na reklamních plochách bez daného souhlasu je však zakázané. Proto bude Evou Fuksovou osloveno vedení města s cílem získání souhlasu k vylepování těchto plakátů na daná místa. Podle předběžného zjištění na Městském úřadu by s udělením povolení neměl být problém.

Vytištěné plakáty budou dostupné i v informačním centru města, za výlohami čteně navštěvovaných holešovských obchodů jako je např. Papírnictví TRNKA, nebo čas od času i na nástěnkách v mateřských školách v Holešově a přilehlých obcích.

- *Letáčky*

V současnosti využívá centrum poskládaného listu formátu A4 k celkové propagaci svých služeb a mělo by v budoucnu v této formě i nadále pokračovat. Byl však navržen redesign letáčků, aby se zvýšil počet lidí, jež si letáčků na vybraných místech všimnou. Vzor takového letáčku lze shlédnout na příloženém CD ve složce *Grafické vizualizace*. Jedná se v podstatě o stejný styl, v jakém jsou zhotoveny i nově navržené plakáty organizace.

Letáčky budou vytištěny oboustranně na domácí barevné tiskárně ve formátu A6. V tom případě centrum na vytištění 1 ks letáčku vynaloží cca 1,25 Kč.

Letáčky mají i v budoucnu jasný cíl - komplexně představit služby MC Srdíčko. Nejen jeho dílčí kurzy nebo aktivity. Na obsahu letáčků se projeví i vyšší důraz na kuchyňku v MC či první lekci zdarma. K dispozici budou letáčky jednak u dětských pediatrií či na nástěnkách mateřských škol v Holešově a přilehlých obcích. Dále budou vyvěšeny i na nástěnce místní umělecké školy, kterou sice navštěvují děti školního věku, nicméně

je zde velký výskyt rodičů, kteří mají i mladší dítě a služeb centra by tak mohli v budoucnu využít.

Centrum bude vytištěné letáky dodávat taktéž do čekáren místních gynekologů, jelikož se zde vyskytuje vysoké procento matek malých dětí. Letáčky budou dostupné i pro návštěvníky místního Informačního centra, Městského úřadu nebo knihovny.

K distribuci letáčků na tyto místa bude docházet vždy v srpnu a lednu. K dostání by zde však měly být celoročně.

- *Omalovánky pro děti*

Jako forma propagace organizace budou sloužit i omalovánky pro děti, které budou distribuovány dětským pediatrům v Holešově. Doktoři budou požádáni, aby dětem v raném věku rozdávali omalovánky po jejich vyšetření. Jednoduchá kresba k vymalování bude navržena na papíru gramáže 100 g/m<sup>2</sup> velikosti A6. Omalovánky budou samozřejmě zobrazovat i černobílé logo organizace a budou zvat děti a jejich rodiče k návštěvě.

Hlavní předností omalovánek bude fakt, že děti, které obrázek vymalují a přinesou jej do centra, zde získají sladkou odměnu a případní noví návštěvníci si budou moci užít jednu návštěvu herny zdarma. Omalovánky budou vytištěny v nákladu 5 000 ks v tiskárně TIGRIS Holešov a v případě, že budou mezi rodiči a dětmi oblíbené, se bude počítat s jejich dotiskem. Ukázkou omalovánky lze nalézt v příloze P V *Vizualizace – vizitka, omalovánka*.

- *Audio reklama – hlášení městského rozhlasu*

V rámci města Holešov probíhají každou středu a čtvrtek v 17:00 pravidelná hlášení městským rozhlasem. Ty obsahují především pozvánky na různé akce či důležité informace. Vedení MC Srdíčko tedy požádá o zařazení svých zpráv o akcích do hlášení. Díky e-mailové komunikaci s Mgr. Petrem Chvátalem, vedoucím Odboru kultury, školství a památkové péče v Holešově lze očekávat, že bude tato žádost schválena. Pracovníci centra tak budou mít za úkol pravidelně zasílat městu zprávy k vyhlášení.

- *Inzerce v měsíčníku Holešovsko*

V současnosti MC Srdíčko přidává oznámení o blížících se akcích do regionálního zpravodajského měsíčníku Holešovsko, jenž je publikován Městským úřadem Holešov s obvyklým počtem 28–32 stran. Vychází v průměrném nákladu 6 500 ks výtisků



a je distribuován do každé domácnosti v Holešově a přidružených obcí zdarma. (Měsíčník Holešovsko, 2016)

I nadále by centrum mělo využívat možnosti oznámení svých akcí v tomto měsíčníku zdarma. Vedení se však více zaměří na to, aby byly zprávy pro čtenáře poutavé a taktéž aby se v Holešovsku objevovaly v každém jeho vydání. Konkurenční organizace TYMY se totiž díky přesvědčovacím dovednostem jeho ředitelky, paní Mgr. Jarmily Vaclachové, objevuje se svými akcemi v každém vydání Holešovska a na celé jedné straně.

- *Inzerce ve Zpravodaji města Bystřice pod Hostýnem*

Zpravodaj města Bystřice pod Hostýnem vychází jednou měsíčně v nákladu 900 ks, má 60–80 stran a stojí 20 Kč včetně DPH. Oznámení o akcích obcí, neziskových organizací, občanských sdružení a jiných subjektů vyvíjejících obecně prospěšnou činnost jsou ve zpravodaji zveřejňována bezplatně. (Zpravodaj města Bystřice pod Hostýnem, 2016)

Na základě e-mailové komunikace s paní Mgr. Ilonou Musichinou, šéfredaktorkou zpravodaje, bylo zjištěno, že redakce měsíčníku dává přednost oznámení akcí místního MC Knoflík. Nicméně bylo dojednáno, že by ve zpravodaji mohly být výjimečně otištěny informace o akcích v MC Srdíčko řádkově, tj. v rámci kulturního přehledu zdarma. Jednou (maximálně dvakrát) ročně tedy vedení centra kontaktuje paní Mgr. Ilonu Musichinu a zašle jí krátké oznámení o akci v MC Srdíčko.

### **On-line komunikace**

- *Webové stránky*

Jak se ukázalo v praktické části práce, vedení centra by se mělo více zaměřit na on-line komunikaci se svými cílovými skupinami. I z tohoto důvodu budou pro organizaci vytvořeny nové webové stránky.

Nejprve bude zapotřebí zaregistrovat novou doménu, jelikož MC Srdíčko doposud využívalo pouze zdarma služeb webu estranky.cz. Jako první varianta nové domény byla označena mcsrdicko.cz. Ta však není pro registraci volná, proto na výběr zbyly možnosti mcsrdicko.com nebo srdickoholesov.cz. Nakonec byla vybrána doména s názvem srdickoholesov.cz, jelikož je v českém prostředí většinou osvědčené zvolit českou variantu

domény .cz, než mezinárodní .com. Doména bude zaregistrována přes společnost WEDOS Internet, a.s. u které bude využito i jejích služeb webhostingu.

Tvorbu webu bude mít na starost autorka diplomové práce v době letních měsíců. Hlavní vlastností nových stránek bude jejich přehlednost, jednoduché uspořádání, SEO optimalizace, dostatek kvalitních informací a přívětivý a barevný vzhled. Webové stránky budou mít responzivní design a tudíž budou odpovídat i nárokům digitálních rodičů, jež navštěvují internet prostřednictvím svých mobilních zařízení.

Před samotnou tvorbou webu proběhne analýza klíčových slov pro nový web, návrh textů a budou nafoceny propagační fotky centra s dobrovolníky z řad rodičů a jejich dětí. Na webových stránkách bude představen tým pracovníků MC Srdíčko, obsah jednotlivých kurzů a lekcí, podrobný popis nabízených služeb a jejich ceník. Otestuje se i fungování vlastního blogu, v rámci něhož by pracovnice centra průběžně doplňovaly zajímavosti a postřehy z jednotlivých lekcí. Více než polovina respondentů v dotaznících uvedla, že by uvítala na webových stránkách zajímavé články o výchově a vzdělávání dětí. Zajištění těchto příspěvků budou mít na starosti všichni pracovníci centra včetně Evy Fuksové.

Aktualizace webových stránek bude probíhat minimálně jednou za 14 dní převážně Evou Fuksovou a bude se týkat zejména přidávání novinek a aktuálních fotografií.

- *Prezentace na sociální síti Facebook*

MC Srdíčko začne prezentovat své služby přes sociální síť Facebook. Autorka diplomové práce založí ve stanoveném období Facebookovou stránku organizace, kde profilovým obrázkem bude zvolena kresba holčičky nově navrženého loga centra. Úvodní fotografie bude prezentovat barevné prostředí volné herny spolu s hrajícími si dětmi. Informace ohledně nabízených služeb, otevírací doby, přesné adresy, kontaktů či odkazu na webové stránky centra budou lehce viditelné hned pod profilovým obrázkem v sekci *Informace*. Autorka diplomové práce bude mít za úkol komunikaci na sociální síti rozpracovat a následně předat pracovníkům centra. Úkolem pracovníků MC Srdíčko bude pravidelné přidávání novinek, akcí a zajímavých článků za účelem zvýšení návštěvnosti centra, ale i vylepšení jeho image. K aktualizaci facebookového profilu bude docházet po celý rok přibližně ve stejnou dobu, jako při aktualizaci webových stránek centra. Nové příspěvky budou na této sociální síti zejména v případě naléhavých informací ohledně právě probíhajících kroužků, či oznámení o blížících se akcích.

- *Zápis do katalogů*

Vedení MC Srdíčko zaregistruje organizaci na webových portálech firmy.cz, mapy.cz, zlatestranky.cz či googlemaps.com. Webové stránky centra tak budou v budoucnu lépe nalézány a zobrazovány v rámci hledání cílové skupiny zákazníků na internetu.

- *Web a Facebookové stránky města Holešov*

Oficiální městské stránky holesov.cz v současnosti obsahují podstránku s názvem *Mateřské centrum Srdíčko*. Osloveni budou příslušní správci stránky, aby zde byly informace o centru aktualizovány. Vedení centra bude pravidelně kontaktovat Mgr. Petra Chvátala, vedoucího Odboru kultury, školství a památkové péče v Holešově, za účelem dodání zpráv o akcích do sekce *Aktuality* městského webu. Další množství informací bude redaktorem přidáváno i na městské stránky na Facebooku. Pozvánky na chystané akce budou zveřejněny i v sekci *Kalendář akcí* na webu Městského kulturního střediska Holešov holesov.info.

## **Direct marketing**

- *E-mailing*

Pro informování návštěvníků o jednotlivých akcích v MC Srdíčko vedení využívá e-mailů, v čemž bude organizace i v budoucnu pokračovat. Forma daných e-mailů by se však měla změnit. Někteří rodiče by ocenili více strukturovaný text, jenž by se jim lépe a rychleji četl. Eva Fuksová se bude v rámci e-mailové komunikace s významnými osobami (např. zastupiteli města, zástupci Sdružení mateřských center, atd.) snažit užívat navrženého hlavičkového papíru a PDF formy dokumentů.

Původní e-mailová adresa m.c.srdicko@seznam.cz bude nahrazena přívětivější verzí info@srDickoholesov.cz. V zápatí každého e-mailu bude zaslána tzv. vizitka Evy Fuksové – její jméno a příjmení, funkce v centru, mobilní telefonní číslo a základní údaje o MC Srdíčko (adresa, telefonní číslo a e-mailová adresa).

K e-mailové komunikaci se současnými zákazníky MC Srdíčko bude docházet minimálně jednou měsíčně v průběhu celého školního roku za účelem prezentace připravovaných akcí. Se zastupiteli/úředníky města Holešova bude docházet ke komunikaci prostřednictvím e-mailu zejména v měsíci listopadu a prosinci, kdy bude vedení centra tyto osoby informovat o aktuálním působení centra ve městě.

- *Mobilní marketing*

Vedení centra by i nadále mělo využívat mobilního marketingu v případě neočekávaných problémů či akutních informací, jež je zapotřebí předat návštěvníkům v rychlém čase. Zákazníci si tento druh komunikace pochvalují pro jeho rychlost, jednoznačnost a také proto, že díky sms zprávám šetří svůj čas. K žádné výrazné změně v rámci nově navrženého marketingového plánu nedojde.

### **Podpora prodeje**

- *Věrnostní program*

Aby vedení centra motivovalo děti i jejich rodiče navštěvovat MC Srdíčko pravidelně, připraví pro své klienty věrnostní program. Ten bude spočívat v přišpendlení tvarů srdíček a kytiček z barevných papírů k fotkám dětí na zmíněné nástěnce v MC Srdíčko. Pokaždé když dítě do centra se svým doprovodem dorazí, přišpendlí s jeho pomocí ke své fotce na nástěnce malý výstřižek srdíčka (pokud právě navštěvuje volnou hernu) nebo kytičky (v případě návštěvy lekcí kurzu). Jakmile se dítěti u jeho fotky sejde 25 výstřižků, dostane od vedoucí centra sladkou odměnu a jednu návštěvu volné herny zdarma. Děti budou s radostí do centra chodit, aby si zde pokaždé mohly ke své vlastní fotce přišpendlit srdíčko nebo kytičku a rodiče budou dětem pomáhat, aby ušetřili peníze za jeden vstup do herny. Náklady na takový věrnostní program jsou pro centrum téměř minimální a potenciální efektivita je vysoká.

Věrnostní program bude probíhat od začátku září 2016 do konce ledna 2017 a v případě jeho úspěchu a pozitivní odezvy ze strany rodičů bude dále pokračovat od začátku února do konce června. V dalších letech se jeho působnost vždy rozdělí na *podzimní* a *jarní* část.

### **Osobní prodej**

- *Vizitky*

Organizace si za celou svou historii nikdy nenechala zhotovit vizitky. Oproti minulým letům budou v MC Srdíčko vždy k dispozici vizitky organizace. Taktéž vedoucí centra Eva Fuksová bude mít několik kusů vizitek vždy u sebe. Vytisknuto jich bude pro začátek 100 ks o rozměru 90 × 50 mm a do budoucna se bude počítat s jejich případným dotiskem.

K rozdávání vizitek bude vedoucí centra přistupovat během celého roku při vhodných příležitostech – např. v rámci dětských slavností, při setkáních s potenciální cílovou skupinou zákazníků, atd.

V rámci diplomové práce byl navržen vzhled jednostranných i oboustranných vizitek, jenž lze shlédnout na přiloženém CD ve složce *Grafické vizualizace*. Ukázkou jednostranné varianty lze nalézt v příloze P V *Vizualizace – vizitka, omalovánka*.

- *Dny otevřených dveří*

I nadále bude centrum novým potenciálním návštěvníkům nabízet své otevřené dveře, tedy ukázkové hodiny zdarma v období září a ledna. Více se však zaměří na jejich komunikaci. Cílová skupina se o dnech otevřených dveří dozví jednak z webových a Facebookových stránek centra, Facebookových stránek města Holešova, vytištěných letáků a hlášení městského rozhlasu.

### 10.5.5 Lidé

Na základě provedených kvalitativních rozhovorů a později i dotazníkového šetření se ukázalo, že vedoucí centra – Eva Fuksová, je vnímána návštěvníky centra poněkud specificky. Zatímco se respondenti, jež navštěvují MC Srdíčko několikrát týdně a dlouhou dobu, vyjadřují o paní ředitelce velmi kladně, návštěvníci, jež chodí do centra méně často, nepravidelně a krátkou dobu, mají z paní vedoucí rozporuplné pocity.

Zatímco dlouhodobí klienti organizace v dotaznících navrhovali, aby zastupitelstvo města Holešova více ocenilo práci Evy Fuksové jakožto vedoucí MC Srdíčko a dalo jí k dispozici více peněžních prostředků na jeho chod, rodiče, jež navštěvují centrum krátkou dobu nebo sporadicky se naopak o přístupu paní ředitelky vyjadřovali poměrně negativně, centru by doporučovali: „*vstřícnější přístup paní ředitelky k rodičům a obecně platícím návštěvníkům centra*“, „*otevřít vztahy*“, „*zájem o lidi, kteří do centra přijdou*“.

Ukazuje se, že Eva Fuksová má poměrně otažitý přístup k novým návštěvníkům centra, ale po určitém čase, kdy si na sebe spolu s rodiči zvyknou, je její práce vnímána až nadmíru pozitivně. Během rozhovorů padaly slova jako: „*úžasná*“, „*obětavá*“, „*hodná*“, „*příjemná*“, „*pracovitá*“ či „*člověk na svém místě*“.

Doporučení v oblasti této části marketingového mixu, jež se týká pracovníků organizace, je proto poměrně pochopitelné: více se zaměřit na prvotní komunikaci vedoucí

MC Srdíčko s novými a potenciálními zákazníky. Je třeba působit na tuto cílovou skupinu již od začátku přátelsky, motivačně a za všech okolností pozitivně.

Ostatní pracovnice MC Srdíčko jsou vnímány vcelku pozitivně a dokonce byl jejich přístup a pracovitost v rámci rozhovorů několikrát vyzdvihován. Bylo by vhodné, aby webové stránky centra [srdickoholesov.cz](http://srdickoholesov.cz) obsahovaly i podstránku *Náš tým*, kde budou jednotlivé lektorky kurzů představeny a uvedeny fotografií. Tak si totiž potenciální cílová skupina zákazníků bude moci udělat představu o tom, s kým se v MC Srdíčko setká.

Tato podstránka by měla taktéž informovat o vzdělání a pracovním zaměření lektorek. 13,5 % respondentů v provedeném dotazníkovém šetření totiž uvedlo, že nemohou posoudit odbornost pracovníků MC Srdíčko. Centrum by tímto způsobem posílilo komunikaci směrem k cílovým skupinám ohledně vzdělání svých pracovníků.

#### 10.5.6 Prostředí

Velké pozitivum, kterým se MC Srdíčko může pyšnit, je vybavená kuchyňka, ve které si mohou rodiče sami pro sebe a své dítě přichystat kávu či svačinku atd. Tato (podle samotných návštěvníků) konkurenční výhoda ale není v rámci marketingu organizace cílovým skupinám zákazníků dostatečně komunikována. Je proto zapotřebí v rámci webových stránek [srdickoholesov.cz](http://srdickoholesov.cz) představit potenciálním zákazníkům vybavení centra právě v čele s kuchyňkou. Kuchyňka by měla být základním komunikačním apelem ve většině budoucích marketingových aktivit – nejen těch v on-line prostředí. Výhody, které s sebou vybavená kuchyňka přináší, by tedy měly být i součástí navrhovaných letáčků.

Se zbylým vybavením v centru jsou však spojeny rozdílné dojmy a pocity. Zatímco si jedna část rodičů vybavení MC Srdíčko (specificky herny) pochvaluje, druhá část jej považuje za nedostatečné. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že je dokonce 12 % respondentů s vybavením v centru zcela nespokojeno. Někteří rodiče taktéž uvedli postřehy a způsoby, jak by vedení mohlo materiální prostředí centra vylepšit.

Několikrát se ve výsledcích kvantitativního výzkumu ukázalo, že by rodiče v centru uvítali dětská umyvadla a WC. Své děti, které už nejsou odkázány na nošení plen či chůzi na nočník, by tak mohli poslat na WC samotné. V tuto chvíli to mnohdy není možné, jelikož jsou umyvadla i WC situovány ve výšce pro dospělé jedince. Přestože se vedení centra očividně snažilo vylepšit danou situaci formou stupátek, stav se nezlepšil. Někteří

rodiče si dokonce myslí, že se naopak zhoršil. Stupátka jsou poměrně vratká a pro děti nebezpečná. I větší děti tak rodiče raději na WC doprovází. Vylepšit lze danou situaci instalací alespoň jedné dětské mísy na WC pro holčičky a jednoho dětského pisoáru na WC pro chlapce. V obou místnostech by také bylo vhodné vyměnit jedno umyvadlo za jeho dětskou variantu, případně umyvadlo na stěně pouze umístit níže.

Takový zásah do odpadů a obkladů si však žádá vyšší finanční investici (minimálně 15 000 Kč bez částky za provedenou práci). Je zřejmé, že vedení MC Srdíčko na takovou rekonstrukci nemá v tuto chvíli dostatek financí. Mělo by však mít na zřeteli, že je o rekonstrukci WC místností mezi rodiči zájem a postupně by tak na ni mohlo peníze šetřit. Více informací ohledně možného budoucího financování rekonstrukce lze nalézt v kapitole 10.9. *Možnosti a omezení realizace projektu.*

Některým rodičům rovněž nevyhovuje výška věšáků a absence botníků v šatně. Výška umístění věšáků pro svrchní oděv návštěvníků centra byla zvolena na základě délky průměrného dámského kabátu (což je ale příliš vysoko pro malé děti). Vedení centra by tento stav mohl zlepšit rozdělením šatny na část vyhrazenou pro děti a část pro jejich rodiče. Šatna je pro toto rozdělení dostatečně velká a tak by neměl být problém v tomto ohledu rodičům a hlavně dětem vyjít vstříc. Stav botníků lze vyřešit pořízením několika málo kusů botníků, jejichž cena se pohybuje v rozmezí 300–3 000 Kč/kus. Jednoduchého vylepšení prostředí šatny tak lze dosáhnout za cenu cca 2 000 Kč. Vedení centra by se také mohlo rozhodnout požádat o vyhotovení nových botníků místní stolaře či zručné tatínky a manžely klientek centra. Tím by se snížily výdaje na minimum.

Velký problém vidí rodiče také ve schodech, díky kterým se lze dostat do druhého patra budovy, kde probíhají některé kurzy MC Srdíčko. Zábradlí ve formě schodišťového madla do zdi je umístěno ve výšce cca 93 cm od podlahy, což je naprosto správná výška pro dospělé osoby, ne však pro malé děti. Centrum by tak pro posílení bezpečnosti dětí v budově mělo v budoucnu pořídit ještě jedno schodišťové madlo (spolu s úchytkami), jež by bylo nainstalováno ve výšce cca 60 cm od podlahy, což by umožňovalo dětem držet se jej po dobu vycházení či scházení schodů. Cena za metr dřevěného zábradlí vyjde centrum zhruba na 200 Kč, přičemž i v tomto případě lze využít kontaktů mezi místními stolaři nebo kutily z řad příznivců a návštěvníků centra.

Rodiče, kteří navštěvují centrum s malými dětmi si velice chválí přebalovací pult, jenž je jim v šatně centra k dispozici. Nejsou však spokojeni s jeho umístěním. Pult se nachází

blízko vstupních dveří do šatny centra, kde především v zimních měsících hrozí studené průvany. Dítě, které je na pultu přebalováno se tak může poměrně rychle nachladit. Z tohoto důvodu dojde k přesunutí pultu do vzdálenější části šatny za roh, kde by se takovým problémům mělo předejít. Několika maminkám v centru chybí i odpadkový koš na pleny, jehož pořízení by vedení stálo cca 100 Kč. Nebude tedy problém koš pořídit a umístit jej právě vedle přebalovacího pultu.

Maminky, které do centra chodí se svým novorozencem téměř od jeho narození (většinou se jedná o druhorozené děti, kdy je maminka „nucena“ do centra chodit se starším dítětem a mladší dítě bere samozřejmě s sebou), by v herně uvítaly cestovní postýlku nebo ohrádku. Ta by zajistila bezpečí dětí po dobu, kdy by si maminka potřebovala odskočit na WC. V současnosti totiž maminky tuto situaci obvykle řeší tak, že dítě vloží do autosedačky, kterou s sebou vezmou i na WC, případně do šatny, aby rozjívěné děti v herně novorozeně/kojence neporanily. Na rozloženou postýlku nebo ohrádku by v herně místo na nedlouhou dobu bylo a tak by vedení centra mělo zvážit její pořízení. Nová skládací ohrádku nebo postýlka vyjde zhruba na 1 500 Kč. Vedení centra by však mohlo o plánovaném pořízení ohrádky informovat současné i bývalé návštěvníky a koupit tak postýlku „z druhé ruky“.

Obecně by centrum mohlo pravidelně obměňovat své vybavení, aby se zde návštěvníci cítili dobře. Několik jich totiž v dotaznících a rozhovorech uvedlo, že by ocenili modernější vybavení centra. Toho by centrum mohlo dosáhnout sponzorstvím nebo barterovou výměnou, jež byly více popsány v plánovaných komunikačních aktivitách marketingového plánu.

### 10.5.7 Procesy

Jak ukázala analýza v praktické části práce, samotný proces náboru nových zákazníků ze strany centra je na vysoké úrovni. První návštěva centra zdarma je skvělým apelem, který by mohl potenciální nové zákazníky centra přesvědčit, aby se přišli do MC Srdíčko osobně podívat. Je potřeba jej proto dostat větší měrou do komunikace organizace.

Registrace do centra by měla zahrnovat (mimo uvedení jména a příjmení, bydliště, e-mailové adresy a telefonního čísla) taktéž položku o tom, že návštěvníci souhlasí s návštěvním a provozním řádem MC Srdíčko, jenž byl více specifikován v rámci krizové komunikace marketingového plánu (kapitola 10.5.4.).



Často se v provedených výzkumech objevila nespokojenost s otevírací dobou MC Srdíčko. Bylo by proto vhodné, aby se vedení centra zamyslelo nad tím, zda by bylo v silách pracovníků změnit otevírací dobu centra. Nejvíce by rodiče ocenili možnost navštívit s dětmi volnou hernu i v pátek, častěji odpoledne, či o letních prázdninách. Minimálně možnost otevření MC Srdíčko i každý pátek by mělo vedení důkladně zvážit. Mohlo by totiž centru přinést další finanční prostředky navíc.

Někteří rodiče se vyjádřili i k otázce organizace některých kurzů v rámci herny. V tuto dobu je totiž volná herna pro návštěvníky nedostupná. Vedení centra by proto mělo zvážit možnost přesunutí těchto lekcí do jiných prostor, aby byla volná herna pro ostatní návštěvníky přístupná.

Nedostatečné vedení záznamů o návštěvnosti centra se v rámci SWOT analýzy ukázalo jako slabá stránka organizace. Vedení centra proto nemá žádný přehled o vývoji počtu dětí navštěvujících kurzy MC Srdíčko od doby jeho založení. Je třeba tento přístup změnit a veškerou návštěvnost si důkladně zaznamenávat. K tomu může dopomoci jednak jednoduchý soubor počítačového programu Microsoft Office Excel nebo dokonce obyčejný zápisník, do kterého by lektorky kurzů a osoby přítomné v herně mohly značit počty návštěvníků. V ideálním případě by si centrum mělo vést nejen počty, ale i jména navštěvujících zákazníků, aby mohl výše navržený věrnostní program bezchybně fungovat. Důležité bude o výsledcích návštěvnosti a výnosech centra informovat zastupitele města Holešov. Ti by měli být každoročně informováni o stavu MC Srdíčko, aby mohli relevantně rozhodovat v rámci jednání ohledně financování centra.

## 10.6 Časový harmonogram plánu

Veškeré komunikační aktivity jsou naplánovány v rozmezí jednoho roku – od července 2016 do června 2017. MC Srdíčko totiž orientuje svou činnost na základě školního roku, ne kalendářního. V letních měsících je centrum zavřeno, nicméně v této době dochází k plánování všech aktivit pro nadcházející školní rok. V těchto měsících proto budou provedeny aktivity, na které by v průběhu školního roku nemusela mít vedoucí centra dostatek času. Vše objasňuje tabulka (Tab. 4.) na této straně.

Tab. 4. Časový harmonogram jednotlivých komunikačních aktivit plánu

Časové rozvržení jednotlivých nástrojů a aktivit												
Komunikační nástroj, aktivita	Měsíc											
Realizace lekcí kurzů	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
• Dny otevřených dveří	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
• Omalovánky, plakáty	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
• Zpravodaj BpH, audio	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Corporate identity	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Rezervace domény + webhosting	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Tvorba nových www stránek	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Aktualizace www stránek	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Zápis do katalogů	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Facebook, e-mailing	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Vizitky	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Mobilní marketing	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Věrnostní program	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Krizová komunikace	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Sponzoring	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Holešovsko	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Letáčky	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Slavnosti	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
• Plakáty, Holešovsko, TZ	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
• Web, FB, e-mailing, audio	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Bazárky s oblečením	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
• Plakáty, Holešovsko, TZ	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
• Web, FB, e-mailing, audio	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Příměstské tábory	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
• Plakáty, Holešovsko, TZ	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
• Web, FB, e-mailing, audio	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6

Legenda:  příprava  realizace

Zdroj: vlastní zpracování

## 10.7 Rozpočet

Součástí marketingového plánu je také rozpočet, znázorněn tabulkou (Tab. 5.) na této straně, jež představuje veškeré výdaje za naplánované komunikační aktivity. Maximální výše výdajů na marketingovou komunikaci marketingového plánu organizace nebyla vedoucí centra, Evou Fuksovou, stanovena. Při návrhu jednotlivých aktivit však bylo třeba myslet na skutečnost, že je centrum plně závislé na finanční dotaci ze strany města Holešov a proto nebylo vhodné plánovat komunikační aktivity za statisíce korun.

Tab. 5. Rozpočet navrhovaných komunikačních aktivit marketingového plánu

Částky vynaložené na komunikaci	
Komunikační nástroj, aktivita	Cena v Kč (včetně DPH)
5 000 ks omalovánek pro děti formátu A6	2 420
Tisk plakátů – přibližně 20 druhů ve výtisku 30 ks	1 800
Inzerce – Zpravodaj města Bystřice pod Hostýnem	0
Inzerce – Holešovsko	0
Oznámení prostřednictvím hlášení městského rozhlasu	0
Tisk 50 ks dopisních papírů velikosti A4 na domácí tiskárně	150
Registrace domény srdickoholesov.cz na dobu jednoho roku	250
Webhosting srdickoholesov.cz po dobu jednoho roku	360
Aktualizace webových stránek	0
Zápis do katalogů	0
Aktualizace Facebook stránky	0
100 ks jednostranných vizitek	360
E-mailing	0
Platba tarifu u mobilního operátora za jeden rok	3 600
Realizace věrnostního programu – nákup barevných papírů a špendlíků	150
Tisk 100 ks nových registračních formulářů a 10 ks provozních řádů	330
Sponzoring	0
Tiskové zprávy	0
Oboustranný tisk 240 ks letáčků formátu A6	300
Nákup sladkých odměn	300
<b>Cena celkem</b>	<b>10 020</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Dané ceny byly konzultovány s Petrou Žůrkovou, pracovnící holešovského reklamního studia SM – Kospol, s. r. o.

## 10.8 Návrh měření efektivity plánu a komunikačních prostředků

Nezbytnou součástí plánu komunikačních aktivit by mělo být v každém případě měření jejich efektivity. Účinnost celého marketingového plánu je možno posoudit zpětně v červenci roku 2017 (tedy po zakončení naplánovaných aktivit). Jeho úspěšnost lze zhodnotit na základě celkové či měsíční návštěvnosti centra či jednotlivých kurzů. Pokud se za dobu marketingového plánu (od července 2016 do června 2017) navýší počet příchozích návštěvníků minimálně o 10 % oproti letům minulým, primární cíl marketingového plánu bude splněn.

Evaluace efektivity individuálních komunikačních aktivit a nástrojů je nicméně poněkud komplikovanější. Účinnost inzerce a PR článků v Holešovsku (případně řádkové inzerce ve Zpravodaji města Bystřice pod Hostýnem) lze měřit na základě uvedení odlišných telefonních čísel. Vedoucí MC by však musela spravovat více telefonních čísel. Nehledě na to, že by se kvůli tomuto kroku centru zvýšily výdaje na telefon. Jednodušší by bylo dotazování vedoucí centra či lektorek jednotlivých kurzů všech nově příchozích členů, jak se o MC Srdíčko dozvěděli.

Efektivita vytištěných omalovánek se projeví v počtu kusů, jež budou vymalované přineseny zpět do MC Srdíčko. Díky textu: „*Přines vymalovaný obrázek a dostaneš sladkou odměnu! Noví návštěvníci mají první vstup zdarma.*“ totiž může vedení centra ověřit, zda je daná forma efektivní a přiláká do centra nové návštěvníky.

Poměrně jednoduché bude měření efektivity nově zřízených webových stránek. Prostřednictvím využití služby *Google Analytics* může vedoucí centra Eva Fuksová lehce sledovat počet návštěvníků webu i osob, jež se na stránky vrací. Měřit lze i to, jak dlouho se tito jednotlivci na stránkách zdrží, co je nejvíce zajímavá a z jakých internetových vyhledávačů či webů návštěvníci na doménu *srdickoholesov.cz* vstupují. Posuzovat lze na tomto základě i informační hodnotu zasílaných e-mailových zpráv. Pokud se např. zaznamená vysoká proklikovost na web ze zaslání newsletteru, může to znamenat nedostatečnou kvalitu informačního e-mailu.

Efektivitu Facebookové stránky MC lze hodnotit na základě zpráv *Business Manageru*, jenž poskytuje statistiky ohledně dosahu zveřejněných příspěvků a jejich sdílení, počtů návštěv, označení stránek jako *To se mi líbí* a mnohé další. Užitečné je také mít přehled o komentářích fanoušků či nových návštěvníků. Za samozřejmé se v dnešní době považuje i rychlá odpověď na různé soukromé zprávy, které lze v rámci této sociální sítě

zasílat. Podstatné je však i skutečnost, zda návštěvníci Facebookové stránky zavítají prostřednictvím hypertextového odkazu i na webové stránky [srdickoholesov.cz](http://srdickoholesov.cz) a naopak.

## **10.9 Možnosti a omezení realizace projektu**

Projekt byl navržen tak, aby byl pro centrum MC Srdíčko v praxi reálně využitelný. V rámci návrhu tedy bylo nejvíce přihlíženo k finančním a organizačním možnostem centra (na úkor určité míry kreativity). Veškeré navržené aktivity jsou realizovatelné, i přesto by však bylo vhodné se k nim v budoucnu vrátit a více zapracovat na jejich inovativnosti.

### **Možnosti realizace projektu**

Jednou z možností, jak by bylo možno navržený marketingový plán prohloubit, je realizace dotazníkového šetření s občany ORP Holešov ohledně činnosti MC Srdíčko. Jednalo by se o výzkum povědomí a image organizace, díky němuž by vedení centra zjistilo, zda si občané aktivity centra pochvalují, či zda si je potenciální cílová skupina vůbec vědoma jeho existence.

Dalším způsobem, jak navržený marketingový plán rozšířit, je realizace rekonstrukce WC místností v MC Srdíčko. Na danou opravu by vedení centra muselo sehnat minimálně 15 000 Kč. O finance by vedení mohlo požádat samotné zastupitelstvo města Holešov, které na opravy a rekonstrukce budovy, v níž centrum poskytuje své služby, neposkytlo za posledních cca 8 let žádné finance. V případě, že by vedoucí centra s daným návrhem neuspěla, mohla by uspořádat veřejnou sbírku na danou rekonstrukci. Oslovit by v tomto směru mohla i místní živnostníky či stavební firmy, které by centru pomohli formou sponzorství. WC místnosti by mohli pomoci opravit i samotní návštěvníci centra.

### **Omezení realizace projektu**

Nejvýznamnějším omezením, kterému může centrum při realizaci marketingového plánu čelit je nedostatek financí od zastupitelstva města Holešov. K nedosažení stanovených cílů může dojít i v případě špatného odhadu časové náročnosti jednotlivých činností či nedostatečné kapacity lidských zdrojů na realizaci. V uvedeném čase se např. může projevit i nereálný odhad finančních nákladů či nižší zájem rodin s malými dětmi o služby centra.

## ZÁVĚR

Společnosti a organizace by svých cílů bez plánů nedosáhly, jak výstižně podotýká úvodní motto diplomové práce od spisovatele Antoina de Saint-Exupéryho. V minulosti se také ukázalo, že nejlepším způsobem, jak mohou organizace svých stanovených cílů dosáhnout, je volbou optimálních strategií.

Cílem diplomové práce bylo zpracování marketingového plánu Mateřského centra Srdíčko, organizační složky města Holešov. Organizace se téměř dvacet let zabývá poskytováním služeb rodinám s malými dětmi. Za celou dobu však nebyla žádným externím ani interním pracovníkem stanovena jeho marketingová strategie. Tento fakt se snaží diplomová práce napravit.

V první řadě se bylo zapotřebí důkladně seznámit s literaturou a ostatními dostupnými prameny, jež se týkají dané problematiky. Teoretická část práce je tak souhrnem poznatků z oboru marketingu služeb a marketingového plánování. Tyto informace byly následně využity v praxi v dalších dvou částech práce.

Praktická část představila vypracované analýzy, jež byly nezbytné pro návrh marketingového plánu. Provedena byla PEST analýza organizace, jež se zaměřila na neovlivnitelné faktory makroprostředí, které by mělo vedení organizace v budoucnu sledovat. Kvalitativní i kvantitativní výzkumy pomohly při analýze mikroprostředí a interního prostředí organizace. SWOT analýza následně shrnula nejvýznamnější silné a slabé stránky MC Srdíčko a jeho budoucí příležitosti či hrozby. Jako slabá stránka organizace se projevila jeho nedostatečná on-line komunikace a naopak konkurenční výhodou a nejvýznamnější silnou stránkou organizace jsou její nízké ceny za služby.

Hlavní část práce tvořil vypracovaný marketingový plán na období od července 2016 do června 2017. Poněkud netradiční časové rozvržení aktivit bylo naplánováno z důvodu orientace aktivit centra na školní rok. Primárním cílem marketingového plánu bylo zvýšení návštěvnosti centra minimálně o 10 % ve zvoleném období. Cíle: posílení image organizace a udržení stávajících zákazníků centra byly vymezeny jako sekundární.

Úvodem projektové části byly určeny také cílové segmenty plánu – primární skupinu tvořili stálí a potenciální zákazníci, sekundární pak veřejnost a úředníci/zastupitelé města Holešov. Následně byla formulována nová vize a poslání organizace.

Stěžejní částí plánu bylo navržení kombinace marketingových nástrojů a technik v oblastech produktů, cen, distribuce, komunikace, lidí, prostředí a procesů tak, aby došlo k jejich vzájemnému doplňování. Velkou měrou se na zvolených komunikačních aktivitách podílí prostředky on-line komunikace z důvodu posílení vztahů s rodiči současné digitální generace. V rámci projektu byl vypracován i časový harmonogram komunikačních aktivit a zhodnocení jejich finanční náročnosti. Nechyběl návrh měření efektivity plánu a jednotlivých prostředků jakož i případné možnosti a limity realizace projektu. Součástí práce je i několik vlastních grafických návrhů.

Výsledky diplomové práce v budoucnu poslouží jako návod na možný rozvoj organizace v oblasti marketingu a marketingových komunikací.

Na závěr je třeba podotknout, že by se MC Srdíčko neobešlo bez stoprocentního pracovního nasazení jeho vedoucí, Evy Fuksové, vlídného přístupu ostatních pracovníků, stejně jako přátelské atmosféry tvořené jeho návštěvníky.

Prvotní pohnutka, která vedla k sepsání této diplomové práce, byla prostá: výchova a vzdělání dětí má smysl a pro samotné lidstvo i velký význam, což dokazuje i moudré anglické přísloví: „Ruka, která hýbe kolébkou, hýbe celým světem.“

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Monografické zdroje

BAČUVČÍK, Radim, 2011. *Marketing neziskových organizací*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM, 190 s. ISBN 9788087500019.

BAINES, Paul, Chris FILL a Kelly PAGE, 2013. *Essentials of marketing*. Oxford: Oxford University Press, xxiii, 413 s. ISBN 9780199646500.

BAX, Steve a Paul WOODHOUSE, 2013. *Cambridge marketing handbook: Communications*. London: Kogan Page Limited in association with Cambridge Marketing Press. ISBN 9780749470616.

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.

CLOW, Kenneth E a Karen E JAMES, 2014. *Essentials of marketing research: putting research into practice*. Thousand Oaks, California: SAGE. ISBN 978-1-4129-9130-8.

HAGUE, Paul N, Nick HAGUE a Carol-Ann MORGAN, 2013. *Market research in practice: how to get greater insight from your market*. Second edition. London: Kogan Page. ISBN 9780749468654.

CHERNEV, Alexander, 2011. *The marketing plan handbook*. 3rd ed. Chicago: Cerebellum Press. ISBN 9781936572021.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 362 s. Expert (Grada). ISBN 9788024746708.

KARLÍČEK, Miroslav, 2013. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 255 s. ISBN 9788024742083.

KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK, 2012. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní. ISBN 9788074080609.

KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 1041 s. ISBN 9788024715452.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 9788024735276.

MARKSOVÁ-TOMINOVÁ, Michaela, 2009. *Rodina a práce: jak je sladit a nezbláznit se*. Vyd. 1. Praha: Portál. ISBN 9788073676155.



MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON, 2012. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. 1. vyd. Brno: BizBooks. ISBN 9788026500148.

PERCY, Larry a Richard H ELLIOTT, 2009. *Strategic advertising management*. 3rd ed. New York: Oxford University Press. ISBN 0199532575.

PRŮCHA, Jan a Soňa KOŤÁTKOVÁ, 2013. *Předškolní pedagogika: učebnice pro střední a vyšší odborné školy*. Vyd. 1. Praha: Portál, 181 s. ISBN 9788026204954.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 9788024736228.

ROGGE, Jan-Uwe a Angelika BARTRAM, 2015. *Proč jsou krkavci lepší rodiče*. Vydání první. Překlad Michaela Škultéty. Praha: Portál. ISBN 9788026209508.

SYSLOVÁ, Zora, Irena BORKOVCOVÁ a Jan PRŮCHA, 2014. *Péče a vzdělávání dětí v raném věku: komparace české a zahraniční situace*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 213 s. ISBN 9788074783548.

ŠENKÝŘOVÁ, Zuzana, 2014. *Plán marketingové komunikace společnosti instrumentum s.r.o.* Zlín. Bakalářská práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky. Vedoucí práce Ing. Martina Solař Kopčilová Ph.D.

TAHAL, Radek, 2015. *Základní metody sběru primárních dat v marketingovém výzkumu*. 1. vydání. Praha: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 9788074005855.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. A rozš. vyd. Praha: Grada, 268 s. ISBN 9788024750378.

### **Internetové zdroje**

BENEŠOVÁ, Petra, 2014. Zaměstnanost matek je v ČR jedna z nejnižších v EU, MPSV to chce změnit. In: *Český rozhlas* [online]. [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: [http://www.rozhlas.cz/zpravy/politika/\\_zprava/zamestnanost-matek-je-v-cr-jedna-z-nejnizsich-v-eu-mpsv-to-chce-zmenit--1324596](http://www.rozhlas.cz/zpravy/politika/_zprava/zamestnanost-matek-je-v-cr-jedna-z-nejnizsich-v-eu-mpsv-to-chce-zmenit--1324596)

ČESKO, 2000. Zákon č. 250/2000 ze dne 7. července 2000 o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. In: *Sbírka zákonů*, částka 73, 250/2000, s. 3563–3564. Dostupné také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/>

ČESKO, 2005. Vyhláška č. 410/2005 ze dne 4. Října 2005 o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení a provozoven pro výchovu a vzdělávání dětí a mladistvých. In:

*Sbírka zákonů*, částka 141, 410/2005, s. 7478–7488. Dostupné také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/>

ČESKO, 2006. Zákon č. 108/2006 ze dne 14. března 2006 o sociálních službách. In: *Sbírka zákonů*, částka 37, 108/2006, s. 1257–1289. Dostupné také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/>

DOSTÁL, Vratislav, 2013. Ministerstvo práce podpoří zaměstnanost matek s dětmi. In: *Deník Referendum* [online]. [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <http://denikreferendum.cz/clanek/15290-ministerstvo-prace-podpori-zamestnanost-matek-s-detmi>

JEDELSKÁ, Eva, 2014. Digitální matky: Také soupeříte s ostatními na síti, které dítě je nejlepší? In: *ProŽeny.cz: nejsi v tom sama* [online]. [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <https://www.prozeny.cz/magazin/deti-a-rodina/mensi-deti/39261-digitalni-matky-take-souperite-s-ostatnimi-na-siti-ktere-dite-je-nejlepsi>

KLEŇHOVÁ, Michaela, 2012. Předškolní vzdělávání v České republice a v zahraničí. *Týdeník ŠKOLSTVÍ* [online]. 2012(37) [cit. 2016-02-02]. Dostupné z: <http://www.tydenik-skolstvi.cz/archiv-cisel/2012/37/predskolni-vzdelavani-v-ceske-republice-a-v-zahranici/>

Měsíčník Holešovsko, 2016. *Město Holešov: oficiální web obce* [online]. [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <http://www.holesov.cz/urad-online/mesicnik-holesovsko>

Motoráček, 2011. *Centrum Motoráček - cvičení pro děti* [online]. [cit. 2016-03-20]. Dostupné z: <http://motoracek.webnode.cz/>

O neziskových organizacích, 2015. In: *Neziskovky* [online]. [cit. 2016-02-17]. Dostupné z: [http://www.neziskovky.cz/clanky/511\\_538\\_540/fakta\\_neziskovky-v\\_co-to-je-neziskovy-sektor-/](http://www.neziskovky.cz/clanky/511_538_540/fakta_neziskovky-v_co-to-je-neziskovy-sektor-/)

Počet a věkové složení obyvatel k 31. 12., 2016. *Veřejná databáze ČSÚ* [online]. 11. 3. 2016 [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <http://bit.ly/1TWkxTT>

STRAKOVÁ, Martina a Kristýna ČERMÁKOVÁ, 2008. *Standardy kvality sociálních služeb - příručka pro uživatele*. In: *Kvalita sociálních služeb – standardy, podpora* [online]. Praha: MPSV, [cit. 2016-02-19]. Dostupné z: [http://www.mpsv.cz/files/clanky/5965/skss\\_final\\_web.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/5965/skss_final_web.pdf)

STRAŠILOVÁ, Gabriela, 2015. Nejvíce ohrožené jsou matky s malými dětmi. *Statistika a my* [online]. 2015 (01), 20–21 [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/2015/01/nejvice-ohrozene-jsou-matky-s-malymi-detmi/>

ŠEDIVÁ, Olga, 2013. Předškolní vzdělávání otvírá cestu k úspěšnému životu. *Týdeník ŠKOLSTVÍ* [online]. 2013(33) [cit. 2016-02-02]. Dostupné z: <http://www.tydenik-skolstvi.cz/archiv-cisel/2013/33/predskolni-vzdelavani-otvira-cestu-k-uspesnemu-zivotu/>

TYMY Holešov, 2016. *TYMY - Středisko volného času, p.o. Holešov* [online]. [cit. 2016-03-20]. Dostupné z: <http://www.tymycentrum.cz/>

Úhrnná plodnost a průměrný věk matek, 1920 – 2014, 2016. *Veřejná databáze ČSÚ* [online]. 12. 3. 2016 [cit. 2014-03-12]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo\\_hu](https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_hu)

Vybrané údaje za Zlínský kraj – obyvatelstvo, 2016. *Veřejná databáze ČSÚ* [online]. 12. 3. 2016 [cit. 2014-03-12]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/obyvatelstvo-xz>

Vybrané údaje za Zlínský kraj – zaměstnanost, nezaměstnanost, 2016. *Veřejná databáze ČSÚ* [online]. 11. 3. 2016 [cit. 2014-03-11]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/zamestnanost-xz>

Zpravodaj města Bystřice pod Hostýnem, 2016. *Město Bystřice pod Hostýnem*. [online]. [cit. 2016-03-10]. Dostupné z: <http://www.mubph.cz/clanek.php?id=22&menu=&level=0&pageID=26f8398308594785b788df832ac2da12>

### **Interní zdroje**

Komunitní plán sociálních služeb města Holešova pro období 2016–2018, 2015. Holešov: Odbor sociálních věcí a zdravotnictví MěÚ Holešov. Dostupné také z: [http://dokumenty.holesov.cz/svz/kom\\_plan/Komunitni%20planovani%202016.pdf](http://dokumenty.holesov.cz/svz/kom_plan/Komunitni%20planovani%202016.pdf)

Mateřské centrum Srdíčko, 2016. *MC Srdíčko* [online]. [cit. 2016-01-10]. Dostupné z: <http://www.srdicko.estranky.cz>

MC SRDÍČKO, 2009–2015. *Deník návštěv Evy Fuksové*. Holešov.

MC SRDÍČKO, 2009–2016. *Roční rozpočty 2009–2016*. Holešov.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

- 4P Marketingový mix výrobků: product, price, place, promotion.
- 7P Marketingový mix služeb: product, price, place, promotion, people, physical evidence, processes.
- CRT Cathode Ray Tube monitor.
- DPH Daň z přidané hodnoty.
- KPSS Komunitní plán sociálních služeb.
- MC Mateřské centrum.
- NO Nezisková organizace.
- PR Public relations.
- TZ Tisková zpráva.

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1. Základní fáze marketingového plánování.....	26
Obr. 2. Logo MC Srdíčko .....	38
Obr. 3. Vývoj počtu živě narozených dětí ve Zlínském kraji od roku 2000.....	46
Obr. 4. Úhrnná plodnost a průměrný věk matek v České republice od roku 1994.....	47
Obr. 5. Vývoj počtu dětí navštěvujících kurzy MC Srdíčko od roku 2009 .....	56
Obr. 6. Návrh nového loga MC Srdíčko .....	76

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1. Počet a věkové složení obyvatel ORP Holešov od roku 2007 .....	53
Tab. 2. Příjmy MC Srdíčko v tisících Kč od roku 2009 .....	55
Tab. 3. SWOT analýza MC Srdíčko .....	63
Tab. 4. Časový harmonogram jednotlivých komunikačních aktivit plánu .....	90
Tab. 5. Rozpočet navrhovaných komunikačních aktivit marketingového plánu.....	91

## SEZNAM PŘÍLOH

P I Scénář rozhovoru

P II Otázky v dotazníku pro návštěvníky

P III Analýza konkurence

P IV Vizualizace – standardizovaný plakát

P V Vizualizace – vizitka, omalovánka

P VI CD – výsledky výzkumů, grafické vizualizace

## PŘÍLOHA P I: SCÉNÁŘ ROZHOVORU

Uvítání, seznámení s tématem a účelem rozhovoru.

- Vybrána jste pro tento rozhovor byla na základě toho, že MC navštěvujete poměrně pravidelně. Je to tak? Jaké kurzy navštěvujete? Proč?
- Jak často centrum navštěvujete? Proč?
- Kolik máte dětí a jak jsou staré? (víceru dětí: Navštěvujete nebo jste v minulosti navštěvovala centrum se všemi dětmi?, příp. Proč jste s předchozími dětmi centrum nenavštěvovala?)
- Vzpomenete si, jak jste se k první návštěvě centra dostala? Kdy to bylo? Od té doby již navštěvujete centrum pravidelně? (nebo nějaká pauza?)
- Jak se vám v MC líbí? Co konkrétně?
- Jak byste MC představila kamarádce, která o něm nic neví?
- Máte nějaký cíl, kterého byste ráda pomocí návštěv centra dosáhla?
- Navštěvujete se svým dítětem i jiné instituce/akce? Jaké? Proč? Kde se o takových kroužcích/akcích dovídáte? (Kde byste se o nich chtěla dovídat?)
- Chybí vám v MC příp. v Holešově něco (organizace jakýchkoli aktivit pro děti)?
- Kdybyste MC Vy sama šéfovala, co byste změnila?
- Bavíte se někdy s kamarádkami – ostatními maminkami o MC? Co o něm říkáte? Co o něm říkají ostatní?
- Jak se dovídáte aktuální informace o kurzech/akcích v centru? Dovídáte se je dostatečně dopředu?
- Vyhovuje Vám komunikace ohledně navštěvovaného kurzu skrze sms zprávy?
- Vyhovuje Vám zasílání informací o novinkách v centru e-mailem? Vyhovují Vám po stránce informační? Líbí se Vám po stránce vzhledové?
- Navštívila jste někdy www stránky centra? Zdají se Vám aktuální, přehledné? Je tam dost informací? - chybí vám tam něco? Líbí se Vám - po stránce vzhledové?
- Uvítali byste FB stránku MC? – pouze diskuze (jako emimino) nebo moderovaná?
- Všimla jste si někdy článku/oznámení o akci MC v Holešovsku?
- Co ráda děláte ve svém volném čase a co vás zajímá? (v souvislosti s výchovou dítěte, ale i bez ní)

Poděkování, rozloučení, kontakt na případné doplnění.



## PŘÍLOHA P II: OTÁZKY V DOTAZNÍKU PRO NÁVŠTĚVNÍKY

**1. Kolikrát jste navštívil/a Mateřské centrum Srdíčko?**

- toto je má první návštěva (pokračujte otázkou č. 8)
- již několikrát (pokračujte otázkou č. 2)

**2. Jak často centrum navštěvujete?**

- více než 2 × týdně
- 2 × týdně
- 1 × týdně
- 1 × za 14 dní
- nepravidelně – cca 1 × měsíčně
- nepravidelně – maximálně 5 × ročně

**3. Jak dlouho centrum navštěvujete?**

- jen pár dní – jsem tady nováček
- 1–3 měsíce
- 4–9 měsíců
- 10 měsíců – 2 roky
- více než 2 roky

**4. S kým centrum navštěvujete?**

- centrum navštěvuji sám/sama
- s 1 dítětem
- se 2 dětmi
- se 3 a více dětmi

**5. Jak je/jsou Vaše dítě/děti (se kterým/i centrum navštěvujete) staré? \_\_\_\_\_**

**6. Ohodnoťte prosím, do jaké míry souhlasíte s následujícími tvrzeními:**



souhlasím  
(ano)



nesouhlasím  
(ne)



je mi to jedno



nemohu  
posoudit

	souhlasím (ano)	nesouhlasím (ne)	je mi to jedno	nemohu posoudit
Informace z centra se dovidám dostatečně dopředu				
Vyhovuje mi komunikace o kurzech přes sms zprávy				
Vyhovuje mi zaslání informací o novinkách e-mailem				
E-maily mě dostatečně informují				
E-maily se mi líbí (vzhled)				
Webové stránky centra jsou aktuální				
Na www stránkách najdu vše hned a jednoduše				
Na www stránkách jsou všechny potřebné informace				
Webové stránky se mi líbí (vzhled)				
Na www stránkách by měly být články o výchově a vzdělávání dětí				
Srdíčko by mělo mít stránku na Facebooku				
Vedení Srdíčka by mělo psát na FB novinky				
V Holešovsku jsem viděl/a článek o Srdíčku				
Všiml/a jsem si vyvěšeného letáku o akci v Srdíčku na reklamních plochách v Holešově				
Všiml/a jsem si letáku o Srdíčku u děts. lékaře				

**7. Jaké aktivity v centru navštěvujete? (možnost více odpovědí)**

- kurzy pro těhotné
- kurz Hrátky s batolátky
- kurz Kolo, kolo mlýnský
- kurz Malovaná písnička
- kurz Výtvarné hrátky
- kurz Předškoláček
- kurz Pulčici
- volnou hernu
- bazárky s oblečením

**8. Jak jste spokojen/a s (či jak na Vás působí):**



spokojen/a



spíše  
spokojen/a



spíše  
nespokojen/a



nespokojen/a



nemohu  
posoudit

	spokojen/a	spíše spokojen/a	spíše nespokojen/a	nespokojen/a	nemohu posoudit
celková nabídka služeb					
nabídka kurzů pro děti					
nabídka kurzů pro těhotné					
cena za registraci v centru					
ceny kurzů pro děti					
ceny kurzů pro těhotné					
cena za vstup do volné herny					
komunikace centra					
vybavení v centru					
atmosféra v centru					
přístup pracovníků					
odborné znalosti pracovníků					
umístění centra					

**9. Doporučil/a byste centrum ostatním?**

- ano
- nevím
- ne - proč? \_\_\_\_\_

**10. Co byste centru doporučoval/a změnit či zlepšit?**

\_\_\_\_\_

**11. Jste:**

- muž
- žena

**12. Bydliště:**

- Holešov a přilehlé obce do 5 km
- Kroměříž
- Zlín
- Bystřice pod Hostýnem
- město/obec vzdálená cca 5–15 km od Holešova
- město/obec vzdálená cca 15–25 km od Holešova

**13. Nejvyšší dosažené vzdělání:**

- ZŠ
- SŠ bez maturity
- SŠ s maturitou
- VOŠ
- VŠ

## PŘÍLOHA P III: ANALÝZA KONKURENCE

Pro analýzu konkurence bylo zapotřebí nejprve rozpoznat subjekty, jež by mohly být považovány za přímou a nepřímou formu konkurentů MC Srdíčko. Tyto subjekty a činnosti byly rozděleny do tří skupin, na základě tří okruhů nabízených služeb centrem: volná herna, kurzy pro těhotné a kurzy pro děti.

### Místo pro hru a aktivní odpočinek dětí

Na základě internetového zkoumání bylo vybráno několik organizací, jež mohou být v tomto směru považovány za **přímou konkurenci** MC Srdíčka. Jedná se o tyto instituce ve Zlínském kraji s dojezdovou vzdáleností cca do 25 km od Holešova:

- **Zábavní parky a centra:** Rodiče některých dětí vidí alternativu volné herny v MC Srdíčko v zábavních parcích a dětských centrech. Jedná se o místa plná prolézaček, skluzavek, hraček, a trampolín. Jsou zde místa pro občerstvení, stolky a židle pro pohodlí rodičů a dnes už i všudypřítomné wi-fi připojení.

Zde je seznam takových typů institucí ve zvolené oblasti:

- *Galaxie – Zlín:* velký zábavní park s atrakcemi s tematikou vesmíru. Internetové wi-fi připojení zdarma, čtenářský koutek, restaurace.
- *Kiki klub – Zlín:* rodinné dětské centrum s krásným a moderním prostředím přímo v centru města, nabízející služby školky, dětského koutku (nepravidelné hlídání dětí), KIKI klubu (klub maminek a dětí – aktivity pro ně) a uspořádání narozeninových oslav.
- *Lanáček – Otrokovice:* překážky, skluzavky a lanová dráha pro děti od 3 do 11 let. Otevřeno je i přesto, že se jedná o venkovní atrakci, každý den s výjimkou silného větru. Je zcela na zvážení zákonného zástupce dítěte, zda je k návštěvě lanového centra vhodné počasí či nikoliv.
- *Papučárna – Otrokovice:* Centrum pro rodinnou zábavu, jež se skládá z restaurace, bowlingu a herny pro děti. Ta je plná prolézaček, skluzavek a plastových balonků. Herna je vhodná pro děti od jednoho roku s dospělým doprovodem. V ceně vstupného jsou zahrnuty tvořivé střezy, dětské diskotéky, vystoupení klauna či jiné akce uvedené v programu na příslušný měsíc.
- *Pidi-země – Kroměříž:* dětská herna s občerstvením a prostorem pro odpočinek i zábavu v podobě měkkých pomůcek a hraček

spolu se skluzavkou a bazénkem s balonky. Tato část herny je určena především dětem do 3 let. Pro děti od 3 let je zde umístěna velká 2-patrová prolézačka se skluzavkou a prolézacími prvky na rozvoj rovnováhy a pohybových schopností. Pro rodiče je zde wi-fi připojení zdarma a 20 míst k sezení.

- *Trpasliček – Kroměříž*: kombinace dětské miniherny a kavárny v centru města. Herna je orientovaná primárně na maličké děti. Kavárna nabízí kávu a občerstvení nejen pro maminky a jejich blízké, ale i široký sortiment svačinek a doplňků i pro děti. Vstupné se hradí na jedno dítě, přičemž jeho doprovod může navštívit hernu zdarma.
- *Volný čas – Kroměříž*: Vedle nově vybudovaného výstaviště Floria má v blízké budoucnosti vzniknout velký areál pro sport a relaxaci. Již dva roky je projekt s názvem Volný čas pro Kroměříž ve výstavbě. Součástí areálu bude mimo jiné také tzv. rodinný svět s „hracím městem“ pro děti i se skákacími hrady nebo skluzavkami.
- **Dětské koutky v obchodních centrech**: Alternativou místa pro hru a aktivní odpočinek dětí mohou být nicméně i dětské koutky v obchodních centrech:
  - *Dětský svět OZC Zlaté Jablko Zlín*
  - *Dětský koutek NC Čepkov Zlín*
  - *Agentura D&T – dětský koutek Centro Zlín Malenovice*

Na základě internetového zkoumání bylo vybráno několik organizací, jež mohou být považovány za **nepřímou konkurenci** volné herny v MC Srdíčko. Jedná se o tyto instituce ve Zlínském kraji s dojezdovou vzdáleností cca do 25 km od Holešova:

- **Dětská venkovní hřiště**: Jistou alternativou volné herny v MC Srdíčko mohou být venkovní dětská hřiště, které lze nalézt u větších panelových domů, sídlišť či v centrech měst, ale mnohdy i na vesnicích.
- **Mateřské školy**: Někteří rodiče nemají potřebu s dětmi navštěvovat volnou hernu hlavně z toho důvodu, že jejich dítě každodenně navštěvuje mateřskou školu, kde se socializuje, hraje si, učí se a tak není potřeba jej vystavovat těmto situacím celý den vkuse. Hlavní funkce a výhody centra jsou tak už splněny a dosaženy právě v mateřské škole.

Co se týče přesného vymezení těchto institucí, jež mohou být pro MC Srdíčko konkurenty, se jedná celkem o cca 312 mateřských škol (v období roku 2015) v daném regionu (Zlínský kraj).

- **Domácí hrátky:** Mnohdy si rodiče ani nikdy neuvědomí, že by mohli s jejich dítětem volnou hrou navštívit hlavně z toho důvodu, že si dítě vyhraje doma samo. Důvodem k takovému mínění mohou být jednak peníze, sourozenci, preference venkovních aktivit, strach z nemocí či potkávání cizích lidí a jejich dětí nebo jednoduše nechut' účastnit se skupinových veřejných akcí.

### **Aktivity pro těhotné ženy**

Nabídka různých aktivit pro těhotné se vyznačuje tím, že mnohdy ani tak nezáleží na tom, jaké firmy či organizace oficiálně aktivitu uskutečňuje, ale spíše na tom, kdo je zde lektorem. Často totiž lektorem těchto různých kurzů bývají porodní asistentky, jež např. dojíždí do různých center a firem a kurzy zde vedou samostatně. Nicméně i zde byl vytvořen seznam míst, kde lze navštívit různé aktivity pro nastávající matky v dané oblasti (Zlínský kraj, dojezdová vzdálenost cca do 25 km od Holešova):

- **Dětské centrum Vlnka – Zlín:** Centrum pořádající kurzy plavání kojenců a batolat, cvičení a hlídání dětí, ale právě i masáže miminek a předporodní kurzy. Jednou ze služeb, které centrum nabízí je i návštěva porodní asistentky po porodu v domácnosti maminky.
- **Nekky baby club – Zlín:** Dětský klub ve Zlíně, jenž nabízí díky spolupracující porodní asistentce Janě Křemenkové cvičení, plavání a relaxační a dechová cvičení pro těhotné, cvičení na balonech a předporodní kurzy pro nastávající maminky.
- **Pua centrum regenerace – Zlín:** Centrum, jež se zabývá převážně masážími všeho druhu, nicméně zaměřilo jeden svůj balíček služeb i na těhotné ženy. Organizace poskytuje předporodní kurzy, masáže pro těhotné, cvičení pro těhotné, cvičení po porodu, cvičení miminek s dětmi a nebo kurz správné manipulace s dítětem.
- **Radmila pro ženu a dítě – Zlín:** Centrum vedené soukromou porodní asistentkou Radmilou Dorazilovou, jež nabízí kurzy a cvičení pro těhotné, cvičení po porodu, baby masáže, či individuální přípravu k porodu a doprovod k porodu.
- **Věra Hýbnerová (PAMAD) – Chropyně:** Agentura PAMAD, vedená Věrou Hýbnerovou, je instituce sdružující několik porodních asistentek, které zajišťují

odbornou záštitu cvičení s těhotnými ženami a malými dětmi a tyto kurzy vedou. Nabízí jednak kurzy pohybové: cvičení na balonech, SM systém, ale také kurzy předporodní přípravy, těhotenskou poradnu, doprovod k porodu a poporodní návštěvní službu a vede také cvičení žen po porodu či plavání kojenců.

## **Zájmové a vzdělávací aktivity pro děti**

Zde je seznam institucí, jež lze ve Zlínském kraji (s dojezdovou vzdáleností cca do 25 km od Holešova) považovat za konkurenty v oblasti nabídky aktivit a kroužků pro děti:

### **Přímá konkurence:**

#### **- Centra pro děti:**

- *TYMY – středisko volného času – Holešov:*
  - sport/cvičení: Atletická školka (4–7 let), Cvičení pro žabky (od 2 let);
  - tanec: Taneční příprava (4–7 let), Babydance (od 3 let);
  - hudba: Hra na flétnu (od 4 let), Pidilidi (3-6 let);
  - zpěv: Zpívánky (od 4 let)
  - výtvarno: Keramika pro rodiče s dětmi (od 2,5 let), Paletka aneb výtvarné hrátky (4–6 let), Barvička (od 3 let)
  - jazyky: Anglická školička (4–7 let)
- *Vlnka – Zlín:*
  - batolata: Minitělocvik (od 6ti týdnů)
  - sport/cvičení, výtvarno, zpěv: kombinace v rámci jednoho kurzu (3 měsíce – 2 roky, od 2 let)
  - masáže: Masáže miminek
  - plavání: Plavání miminek od narození v domácím prostředí, Plavání od 3 měsíců ve vaně, Plavání od 6 měsíců s rodiči v bazénu, Plavání od 4 let v bazénu samostatně
- *Dětské centrum Beruška – Zlín:*
  - tanec: Taneční kroužky (3, 4, 5 let)
  - sport/cvičení: Cvičení rodičů s dětmi (1–1,5 roku, 1,5–2 roky, 2-2,5 roku, 2,5–3 roky)
- *Kiki klub – Zlín:*
  - sport/cvičení: Jóga pro děti i dospělé (neurčeno)

- výtvarno: V rámci tzv. Klubu maminek (neurčeno)
- *Nekky baby club – Zlín:*
  - batolata: Něžná náruč (6 týdnů – 6 měsíců)
  - plavání: Plaváček – plavání kojenců (6 týdnů – 6 měsíců), Vodníček - Plavání rodičů s dětmi (6 měsíců – 4 roky), Delfínek - Výuka plavání rodičů s dětmi a dětí samostatně (od 4 let)
  - masáže: Masáže pro rodiče s dětmi (6 týdnů – 6 let)
  - sport/cvičení: Mimitělocvik (5–11 měsíců)
  - tanec, zpěv, hudba, výtvarno: kombinace v rámci jednoho kurzu Kdo si hraje, nezlobí (6 měsíců – 3 roky), Šikulka (3-5 let)
- *Baby club Kenny – Kroměříž:*
  - batolata: Něžná náruč rodičů (do 4 měsíců), Péče o dítě (do 4 měsíců, Koupání novorozenců, Vaničkování (4–6 měsíců)
  - sport/cvičení, zpěv, tanec: Rozvíjej se děťátko (do 3 let)
  - plavání: Plavání s dětmi (6–48 měsíců)
- *Dětské sportovní centrum Kořata a kocouři – Zlín:*
  - tanec: Šmoulata (3–4,5 let), Skupina Cat (4–8 let)
  - sport/cvičení: Sport pro kocoury (3,5–8 let)
- *Dům dětí a mládeže Sluníčko – Otrokovice:*
  - sport/cvičení, zpěv: kombinace v rámci jednoho kurzu Berušky (od 15 měsíců), Žížalky (od 3 let)
  - tanec: Hopsálek (4–6 let)
  - výtvarno: Šikulka (3–6 let), Tvořínek (od 3 let)
- *Mateřské centrum Klubičko – Kroměříž:*
  - jazyky: Angličtina pro děti (3–5, 4–6 let), Hrajeme a zpíváme si anglicky (2–3 roky), Francouzština pro děti (4–6 let)
  - sport/cvičení: Pohybové hry pro rodiče s dětmi (1–3 roky), Balónkování (4–6 let), Pracovna s prvky Montessori (2–3 roky)
  - výtvarno: Tvoření (3–6 let)
  - předškolák: Předškolák
  - tanec: Tanečky pro rodiče s dětmi (2–3 roky), Kreativní tanečky (3-5 let), Tanečky Folklor (5–8 let)
  - batolata: Vaničkování-plavání kojenců (do 6 měsíců)

- *Středisko pro volný čas dětí a mládeže – Hulín:*
  - zpěv: Logohrátky (4–6 let)
  - výtvarno: Barvička (od 4 let)
  - sport/cvičení: Cvičení rodičů s dětmi (3–6 let), Sportík (5-7 let)
- *Rodinné centrum Knoflík – Bystřice pod Hostýnem:*
  - výtvarno: Výtvorka (1–3 roky)
  - sport/cvičení: Cvičení maminek s dětmi (1–3 roky)
- **Individuální kurzy:**
  - *Centrum Motoráček, cvičení pro děti – Holešov:*
    - batolata, sport/cvičení: Motoráček (2 měsíce – 4 roky)
    - výtvarno: Grafomotorika (4–6 let)
    - předškolák: Grafomotorika pro předškoláky a příprava do školy (6-7 let)
  - *Radmila pro ženu a dítě – Zlín:*
    - masáže: Baby masáže (do 1 roku)
    - batolata, sport/cvičení: Cvičení s dětmi (3–36 měsíců)
  - *Hudební škola Yamaha – Zlín:*
    - hudba: Robátka (4–18 měsíců), První krůčky k hudbě (18 měsíců – 4 roky), Rytmické krůčky (4–6 let)
  - *KoTě – Chropyně:*
    - batolata: Cvičení nechodících dětí (cca do 2 let)
    - sport/cvičení: Cvičení pro děti (3–5 let)
    - jazyky: Hrajeme si s angličtinou (3–6 let)

### **Nepřímá konkurence:**

- **Kroužky v mateřských školách:** V dnešní době je celkem běžné, že mateřská škola, do které dítě každodenně dochází nabízí mimo jiné také lekce výuky anglického jazyka, taneční lekce a podobně.
- **Individuální zájmy dětí, případně i jejich rodičů:** Mnohdy rodiče děti nevodí do různých kroužků z toho důvodu, že mají aktivit dostatek. Věnují se např. rybaření, myslivosti, hasičům, různým sportům, k němuž je vedou většinou samotní rodiče.



Na základě identifikace přímé konkurence v oblasti zájmových a vzdělávacích aktivit pro děti byla vytvořena konkurenční mapa, jež srovnává všechny uvedené konkurenty v rámci lokality a zaměření aktivit.

		LOKALITA					
		Holešov a okolí do 5 km	okolí Holešov 5–15 km	okolí Holešov 15–25 km	Kroměříž	Zlín	Bystřice pod Hostýnem
<b>ZAMĚŘENÍ AKTIVIT</b>	<b>batolata</b>	Srdíčko, Motoráček		KoTě	Kenny, Klubíčko	Vlnka, Radmila, Nekky	
	<b>zpěv</b>	Srdíčko, MŠ, TYMY	MŠ, Středisko Hulín	MŠ, Sluníčko	MŠ, Kenny	MŠ, Vlnka, Nekky	MŠ
	<b>hudba</b>	TYMY				Yamaha, Nekky	
	<b>tanec</b>	Srdíčko, MŠ, TYMY	MŠ	MŠ, Sluníčko	MŠ, Kenny, Klubíčko	MŠ, Beruška, Kořata a kocouři, Nekky	MŠ
	<b>výtvarno</b>	Srdíčko, MŠ, TYMY, Motoráček	MŠ, Středisko Hulín	MŠ, Sluníčko	MŠ, Klubíčko	MŠ, Kiki, Nekky	Knoflík, MŠ
	<b>plavání</b>	Srdíčko			Kenny	Vlnka, Nekky	
	<b>sport/cvičení</b>	IZ, TYMY	IZ, Středisko Hulín	IZ, Sluníčko, KoTě	IZ, Kenny, Klubíčko	IZ, Beruška, Vlnka, Kiki, Kořata a kocouři, Radmila, Nekky	Knoflík, IZ
	<b>cizí jazyky</b>	MŠ, TYMY,	MŠ	MŠ, KoTě	MŠ, Klubíčko	MŠ	MŠ
	<b>předškolák</b>	Srdíčko, Motoráček			Klubíčko		
	<b>masáže</b>					Vlnka, Radmila, Nekky	

Zdroj: vlastní zpracování

Jak lze z konkurenční mapy vidět, nabídka kurzů pro děti je ve městech Kroměříž a Zlín dostatečná a tudíž není potřeba zaměřit marketingovou komunikaci MC Srdíčko na rodiny s tímto bydlištěm. Místem, kde by naopak centrum mohlo své aktivity posílit je město Bystřice pod Hostýnem. Největší smysl pro analýzu konkurence má tedy srovnání pouze se subjekty, jež mají své sídlo v Holešově.

## PŘÍLOHA P IV: VIZUALIZACE - STANDARDIZOVANÝ PLAKÁT



SRDÍČKO  
mateřské centrum  
pořádá

# NÁZEV AKCE

**X. X. XXXX**

místo konání, podrobnosti...



více info na

---

[www.srdickoholesov.cz](http://www.srdickoholesov.cz)

## PŘÍLOHA P V: VIZUALIZACE – VIZITKA, OMALOVÁNKA



Zdroj: vlastní zpracování



Zdroj: vlastní zpracování